NEW BRUNSWICK

Report of the

AUDITOR GENERAL

For the Year Ended 31 March **1989**

NEW BRUNSWICK

Report of the

Auditor General

For The Year Ended 31 March

1989

90-01208/

Published by:
Auditor General
Province of New Brunswick
P.O. Box 758
Fredericton, N.B.
E3B 5B4
Canada

November 1989

Typesetting:
Queen's Printer for New Brunswick

Printing and Binding:
Merritt Press, Grand Falls, N.B.

ISBN 1-55048-125-3

ISSN 0382-1420

Printed in New Brunswick

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL
P.O. BOX 758, FREDERICTON, N.B.
E3B 5B4

NEW BRUNSWICK
NOUVEAU-BRUNSWICK

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
C.P. 758, FREDERICTON, N.-B.
E3B 5B4

Office of the Speaker
Legislative Assembly
Province of New Brunswick

Sir

I have the honour to submit herewith my Report to the Legislative Assembly for the year ended 31 March 1989 in accordance with the provisions of section 13 of the Auditor General Act.

Respectfully submitted

John S. Astle, F.C.A.
Auditor General

Fredericton, 6 November 1989

TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION AND OVERVIEW 1

2. SUMMARY OF MAJOR OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS 7
   - Department of Health and Community Services 9
   - Department of Income Assistance 10
   - Departments of Municipal Affairs and Environment 10
   - Department of Supply and Services 11
   - Department of Tourism, Recreation and Heritage 12
   - Department of Transportation 13
   - New Brunswick Housing Corporation 14

3. STATUS OF PRIOR YEARS' MAJOR OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS 15

4. COMMENTS ON DEPARTMENTAL OPERATIONS 19
   - Introductory Comments 21
   - Department of Agriculture 22
   - Board of Management 25
   - Department of Education 26
   - Department of Finance 27
   - Department of Health and Community Services 27
   - Department of Income Assistance 34
   - Department of Municipal Affairs and Environment 37
   - Department of Supply and Services 40
   - Department of Tourism, Recreation and Heritage 44
   - Department of Transportation 47
   - General 52

5. VALUE-FOR-MONEY AUDITING 57
   - Department of Supply and Services (Facility Management Branch) 60

6. COMMENTS ON CROWN AGENCIES 79
   - Audit Responsibilities 81
   - Agencies Audited by the Auditor General 81
   - Alcoholism and Drug Dependency Commission of New Brunswick 82
   - Kings Landing Corporation 82
   - New Brunswick Housing Corporation 83
   - Agencies Not Audited by the Auditor General 85

7. COMMENTS ON FINANCIAL STATEMENTS 87

8. OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL 105

9. EXHIBITS 111

INTRODUCTION AND OVERVIEW

Introduction 3
Legislation 3
Report Overview 4
Audit and Reporting Process 5
Acknowledgements 5

REPORT OF THE AUDITOR GENERAL FOR THE YEAR ENDED 31 MARCH 1989

INTRODUCTION AND OVERVIEW

INTRODUCTION

1.1 This Report is issued pursuant to section 13 of the Auditor General Act which requires that I report annually to the Legislative Assembly on the work of my Office.

1.2 The Auditor General Act requires that my Report be submitted to the Speaker of the Legislative Assembly on or before the thirty-first day of December in the year to which the Report relates for tabling in the Assembly. On receipt of my Report the Speaker releases it to the Clerk of the Legislative Assembly. The Report is deemed to have been tabled at that time and it can be released to the public.

1.3 This Report describes the work of my Office over the period from October 1988 to September 1989. Work related to the audit of the financial statements of the Province and certain Crown agencies deals with transactions for the year ended 31 March 1989 or, in some instances, 31 December 1988. In the case of audits of departmental operations not directly related to the audit of the financial statements some work performed since the end of the fiscal year may have dealt with more current issues.

LEGISLATION

1.4 I am pleased to report that the Auditor General Act was amended in December 1988, to require me to report on value-for-money issues.

1.5 These long-awaited amendments allow the Office to focus on assessing the extent to which money has been expended with due regard to economy or efficiency and whether satisfactory procedures have been established to measure and report on the effectiveness of programs, where the procedures could appropriately and reasonably be used. I am required to report significant observed instances where management of the departments and agencies audited have not performed these functions in a satisfactory manner.

1.6 I am not required to evaluate the effectiveness of programs. This function is the responsibility of management.

1.7 Other amendments to the Auditor General Act gave me access to the working papers and reports of the auditors of The New Brunswick Electric Power Commission and the Workers' Compensation Board. All organizations which are considered agencies of the Crown and which are audited by others are now subject to the same level of scrutiny by my Office.

1.8 Extracts of those sections of the Auditor General Act which describe the mandate and reporting requirements of my Office are included in the exhibits in section 9 of this Report.

REPORT OVERVIEW

1.9 Section 2 provides a summary of the observations and recommendations which I consider to be the most significant to help focus the attention of readers on the most important issues included in my Report.

1.10 The section which reports the status of prior years' observations and recommendations has been moved forward. The issues presented in section 3 are those of special importance which I will continue to bring forward until satisfactorily resolved.

1.11 Section 4 of the Report includes comments on the results of reviews performed on programs and activities in departments and on a government-wide basis. I have included the significant observations and recommendations that were reported to management, as well as the responses received from management. I am again pleased to report that the majority of our observations and recommendations have been responded to in a positive manner. Section 4 also includes a summary of significant losses of funds and property which have been reported to me by departments and agencies.

1.12 The results of our first major value-for-money audit are presented in a separate section of the Report, section 5. The focus of the project was the Facilities Management Branch of the Department of Supply and Services. This section describes the project methodology followed, gives an overview of the facilities management function, outlines the audit objective and scope, presents the results of the audit as well as our recommendations and includes the initiatives undertaken by the department as well as responses received from management.

1.13 Audit work of this type cannot be carried out efficiently without the full co-operation of senior management and staff of the organization reviewed. I would like to acknowledge the excellent co-operation received from the deputy minister and all staff involved in this project.

1.14 I would also like to express my appreciation to the Comptroller who assigned one of her staff auditors to assist in this project. This provided an opportunity for her Office to benefit from the audit approach used in my Office. An objective of both Offices is to promote improvement in government management and accountability. Although our reporting responsibilities are different, it is important that we avoid duplication of effort and share expertise where appropriate.

1.15 Comments on the audits of the financial statements of Crown agencies and the Province of New Brunswick are presented in sections 6 and 7 respectively. Significant improvements have been made in the financial statement presentations of the Province and its Crown agencies in recent years. Efforts have been made to provide more complete information and to report more accurately the Net Debt of the Province.

1.16 In 1988, for the first time, the financial statements of Crown agencies were published in Volume 2 of the Public Accounts. The next step is to develop a consolidated or summary financial statement which will present a complete financial picture of the Province and its agencies. I believe the development of a summary statement will result in an important enhancement of the accountability process.

1.17 I will continue to monitor this and other developments in financial reporting. I am

encouraged to note the continued interest of the government in adopting the recommendations of the Public Sector Accounting and Auditing Committee, referred to in section 7.

1.18 Section 8 of my Report provides information on the operations of my Office and the staffing and other resources expended to carry out our responsibilities.

AUDIT AND REPORTING PROCESS

1.19 My examination of the accounts of the Province was performed in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as I considered necessary in the circumstances. My Office has received all the information and explanations required to carry out our work.

1.20 My annual Report, because of the nature of my responsibilities, is a report by exception. Because of inherent limitations in management control systems, fraudulent and erroneous transactions are not totally preventable and may not always be detected. The effect of the use of audit sampling techniques is that our audit work will not necessarily identify all cases of fraud or error that may have occurred.

1.21 Accordingly, the instances reported should not be used as a basis for drawing conclusions as to compliance or non-compliance with respect to matters not reported.

ACKNOWLEDGEMENTS

1.22 Our audit work is carried out most efficiently when we receive the full co-operation of those audited. I would like to express my thanks and appreciation to management and staff of all departments and agencies audited for the co-operation and assistance received.

1.23 My staff have worked under considerable pressure during the year to meet deadlines given our resource limitations and, for several, the need to devote considerable energy to preparing for professional examinations. All personnel, including support staff, audit and management staff, performed their duties in a professional manner, and I thank them for their contribution to the work of the Office.

John S. Astle, F.C.A.
Auditor General

Fredericton, New Brunswick

SUMMARY OF MAJOR OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS

Observations 9

SUMMARY OF MAJOR OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS

2.1 This section highlights the major observations and recommendations contained in my Report and is intended to assist the reader to identify the most significant issues raised. A brief explanatory paragraph in support of each observation or recommendation is also included.

2.2 Paragraph numbers have been included to assist the reader to refer quickly to the detailed comments. Reference to the detailed comments is necessary since they may contain further background information and discussions and in many cases they include the departmental response to my observations and recommendations.

Department of Health and Community Services

Confirmation of medical services

4.63 **The Department should:**

- **increase the level of confirmation of medical services with patients;**
- **adopt follow-up procedures to ensure all confirmations are satisfactorily dealt with; and**
- **review the criteria used for selection of claims for confirmation.**

At the time of our audit the Department was confirming with patients only one in every thousand physician claims. No action was being taken on confirmations sent out but not returned and the process was restricted in that no surgical procedures were being confirmed.

Review of medical practices

4.73 **The Department should establish procedures which require regular review of the practices of new physicians, those with a high income, a high number of claims or those with fluctuating incomes.**

No standard procedures are in place which require regular review of available reports which give this data.

Payment system weakness

4.83 **Medicare staff should perform a periodic random review to detect any potential double billing.**

Medicare payments are made using three different systems. There is no link between these systems and, as a result, there is the potential for duplication of payments.

Possible recovery from Workers' Compensation Board

4.87 **The Department should investigate ways to detect claims that may be payable by the Workers' Compensation Board and to take appropriate recovery action.**

At the time of our audit no procedures existed to detect claims which may be recoverable from the Board. These claims may be significant resulting in excess costs to the Department.

Eligibility for benefits under Seniors' Drug Program

4.91 **The Department should obtain payment tapes from Blue Cross on a periodic basis and review these to ensure that the benefits of this program are restricted to individuals who meet eligibility requirements.**

Our testing indicated that claims were submitted for beneficiaries who apparently were not eligible to receive benefits on the date of the service.

Prescription drug benefits - social assistance clients

4.95 **Blue Cross should be provided with a tape listing of all individuals eligible to receive prescription drug benefits under this program.**

At present Blue Cross cannot verify continuing eligibility of individuals to receive benefits under the Prescription Drug Program and continues to pay on a "good faith" basis.

Department of Income Assistance

Client reviews

4.114 **Recommendation that the Department establish minimum acceptable review cycles for clients on assistance to ensure that clients continue to qualify for the assistance received.**

Our review indicated that considerable time had elapsed since reviews had been performed on some clients and it is possible that their status has changed.

Departments of Municipal Affairs and Environment

4.151 **Recommendation that the Departments designate a senior executive as chief financial officer.**

The Province's Administration Manual provides for the designation of a chief financial officer by each deputy head to be responsible for departmental systems of financial administration.

Department of Supply and Services

Facilities Management Branch

Planning/Direction

5.30 **The Department should develop a long-term facilities management plan. This plan should determine the major long-term objectives of the facilities management function. A basic premise in the plan should be that all acquisitions of space, either leased or owned, should be supported by a long-range detailed analysis of the need for space.**

5.31 **The long-term plan should be used to develop a short-term plan to reach specific objectives according to approved policies and strategies.**

The main thrust of such plans would be to bring the whole area of facilities management into focus and ensure that opportunities and issues are identified and acted upon in a timely manner.

5.32 **The planning process should include the definition of the roles and responsibilities of all government bodies involved in the use or management of government facilities. This would include assigning the responsibility for initiation, development, approval, implementation and monitoring of issues on an on-going basis.**

The management of government facilities requires the involvement of several departments and government bodies other than the Department of Supply and Services. However, the role and responsibilities of each of those in the planning process have not been clearly defined.

Role of Department in administering provincially owned or leased buildings.

5.48 **Action should be taken to clearly define the role of the Department of Supply and Services in administering and operating all provincially-owned and leased buildings. It may be necessary to review and update the Public Works Act to clarify the role of the Department of Supply and Services in areas such as leasing, reporting and oversight responsibilities.**

At present there are many buildings which are not the responsibility of the Department.

Procedures to measure and report on the effectiveness of programs.

5.72 **The Facilities Management Branch should review each functional area and develop performance indicators that can be used to monitor achievement of objectives. The development of these indicators should include:**

- **Development of the systems necessary to gather the required information.**

- **Development of the method and frequency of reporting performance.**

It is necessary to develop performance indicators to measure the extent to which each functional area is achieving its objectives and contributing to the overall effectiveness of the Facilities Management Branch.

5.75 **It is my opinion that the following information should be reported:**

- **A description of the facilities management function's objectives, priorities and achievements for the year.**

- **A description of the government space not administered by the Department of Supply and Services including the operating and capital renovation costs.**

- **Financial performance information including expenditures by major type, budget by type, variances from budget and explanations for the variances. This information could also include expenditures, budgets and variances from budget on a building-by-building basis. This information should be on a comparative basis with previous periods where possible.**

- **Performance indicators such as the average number of square feet per employee by department and/or program and cost per square foot by department and/or program.**

- **Space utilization information such as: total space occupied by department and total cost; total amount of unoccupied space and total cost; and total amount of unoccupied space and its percentage of total available space. This information should be presented on a comparative basis with previous year(s) where possible.**

- **Results of any user department surveys on the level of service provided by the Facilities Management Branch.**

- **Information on the results of monitoring performance in each of the functional areas.**

This information would assist the Legislative Assembly to form a judgment on the effectiveness of the facilities management function.

Department of Tourism, Recreation and Heritage

Travel Generator Program

4.212 **Recommendation that the Department take steps to ensure that applications approved under the Travel Generator Program are those most likely to achieve program objectives.**

As a result of the failure to perform the recommended steps I cannot conclude that the procedures followed were adequate to ensure that the applications approved were those most likely to achieve the program's objectives.

Department of Transportation

Purchasing of repair parts

4.221 **Recommendation that the Department's district operations purchase from the least-cost supplier or provide rationale for not doing so.**

A sample of purchases indicated that savings would result if staff consistently ordered from lowest-cost sources.

Local Purchase Orders

4.226 **In order to improve the cost effectiveness of the purchasing activities the Department should:**

- **Assemble contracts for easy reference to items needed.**
- **Reduce the number of people in districts with authority to issue local purchase orders (LPO's).**
- **Require all LPO purchases to go through the stockman so that contracts and inventory can be checked.**

Our tests indicated that items on contract were purchased through LPO's at a cost considerably above the contract prices.

District Offices - Purchasing and inventory procedures

4.232 **Recommendation that all purchases be approved by a person not directly connected to the ordering or receiving function. This person should have knowledge of the reasonableness of the transaction and some responsibility for the budget against which the item will be charged.**

We concluded that due to a lack of segregation of duties at two district offices, internal controls over purchases and inventory were not sufficient to prevent or detect fraud or error.

General (Payroll)

Training of payroll/personnel staff

4.258 **The Province should:**

- **Consolidate the payroll/personnel directives into a form which can be distributed to staff and re-issued or updated as required.**

- **Establish a standard training program for all new payroll/personnel staff.**

- **Centralize the responsibility for training and support of payroll and personnel staff following completion of the initial training phase for the new payroll system.**

This would keep staff properly advised on current payroll/personnel policies and provide a reference to new staff who might not otherwise have access to this information.

New Brunswick Housing Corporation

Non-Profit Housing Program

6.23 **Observation that the New Brunswick Housing Corporation should monitor the housing projects under the Non-Profit Housing Program to ensure:**

- **audited financial statements are received on a timely basis from various non-profit housing groups in the Province receiving subsidy payments under its Program; and**

- **auditors for these non-profit housing groups give an appropriate opinion on audited financial statements including a reference to compliance with the NBHC-CMHC agreement.**

Audited financial statements were not received for several non-profit housing groups under subsidy and, in most instances where audited financial statements were supplied, no reference was made in auditors' reports to compliance with the agreement. As a result (as auditor of NBHC) I was not able to determine whether the projects were operating in compliance with the financial terms and conditions of the NBHC-CMHC agreement.

STATUS OF PRIOR YEARS' MAJOR OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS

Status of Prior Years' Major Observations
and Recommendations 17

STATUS OF PRIOR YEARS' MAJOR OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS

3.1 This section presents the current status of prior years' observations and recommendations which have not been fully addressed or where I am not satisfied with the action taken or proposed by departments or agencies.

3.2 Except for items of special significance no reference is made to matters referred to in previous Reports where departments or agencies have indicated their intention to address our concerns in a satisfactory manner. Follow-up review will be performed during subsequent audits to ensure that the measures proposed have been implemented.

Report	Paragraph	Subject
1985	5.19	Summary Financial Statements

- **Opinion that an incomplete picture of the financial affairs of the Province will be presented until such time as the Province presents summary financial statements including the results of activities carried out through its Crown agencies.**

Status: The Comptroller intends to develop methodology for consolidating the financial statements of the Province and its Crown agencies and plans to use the 1988-89 financial statements to prepare draft summary financial statements. An unaudited supplement to Volume II of the Public Accounts is being considered for 1989-90. It is not expected that auditable summary financial statements will be available before the 1991/92 fiscal year.

1986	4.225	Reporting of Losses

- **Recommendation that financial policies of the Province be expanded to require the formal reporting of all losses to a central agency which is in a position to investigate any wider implications involved.**

Status: A new policy which addresses our concerns is being prepared by the Comptroller for submission to the Board of Management.

1987	4.166	Information Relating to Property Holdings

- **Recommendation that a long-term goal to consolidate all information relating to property holdings in the Province be pursued.**

Such action should provide an up-to-date record of Crown property under one central activity rather than in several incompatible systems which exist at present.

Status: I understand that this will be one of the goals of the new Geographic Information Corporation.

1988 4.312 Computer Centre controls - Supply and Services

- **Recommendation that a detailed risk analysis be performed to ensure there are appropriate controls over access to hardware, data, program files and documentation.**

Such an analysis would ensure that proper procedures are in place to protect data.

Status: To date this has not been carried out although the Department considers it an important exercise.

1988 4.330 Risk assessment of data facilities - Supply and Services

- **Recommendation that the Information Systems Division, along with Senior Management (Board of Management) and the user departments, undertake a complete risk assessment of data facilities.**

Such an assessment would determine the ability of the central data facility to continue processing in the event of a disaster and identify the exposures or risks considered acceptable.

Status: The Information Systems Division has examined an alternate computer site with limited capacity to be used in the event of a disaster. The cost of this item and its ranking among other government priorities is under review at the departmental level. The risk assessment and a detailed action plan for disaster recovery have yet to be undertaken.

1988 7.8 Access to in-service competitions - Auditor General

- **Recommendation that my staff be given access to all appropriate in-service competitions and be considered for senior management appointments where they possess the necessary qualifications.**

Status: Proposed legislative amendments to permit access to in-service competitions have been referred by the Policy and Priorities Committee to the Board of Management for further consideration.

COMMENTS ON DEPARTMENTAL OPERATIONS

Introductory Comments 21
Department of Agriculture 22
Board of Management 25
Department of Education 26
Department of Finance 27
Department of Health and Community Services 27
Department of Income Assistance 34
Department of Municipal Affairs and Environment 37
Department of Supply and Services 40
Department of Tourism, Recreation and Heritage 44
Department of Transportation 47
General 52

COMMENTS ON DEPARTMENTAL OPERATIONS

INTRODUCTORY COMMENTS

General

4.1 As in previous years, this section of my Report includes comments on the results of reviews performed on programs and activities in departments, as well as on reviews which were performed on a government-wide basis. However it does not include comments on value-for-money audits, which are reported on separately in section 5 of this Report.

4.2 Reviews of programs and activities were not performed in every department, and in those departments where audits were undertaken the number of programs or activities reviewed was limited. However, audit work was performed during the year on the major programs and activities.

4.3 The results of some reviews did not reveal any matters of significance which required comments in my Report. This should not be interpreted to mean that the programs and activities are operating perfectly, but merely that those aspects subject to review by my staff appear to be satisfactory, with no major deficiencies noted. In some instances the scope of our work is limited, and would not be expected to reveal weaknesses in control or other irregularities which might come to light during the conduct of a more comprehensive examination.

4.4 During the year under review certain aspects of the following departmental programs were examined:

- Agriculture - loans programs
- Board of Management - pensions
- Commerce and Technology - loans programs
- Education - pupil costs
  - instructional resources
- Fisheries and Aquaculture - loans programs
- General Government - Job Protection Unit
- Municipal Affairs and Environment - grants to municipalities
- Transportation - motor vehicle revenue

4.5 No significant matters arose from these reviews which I felt should be brought to the attention of the Legislative Assembly.

4.6 Certain tests of centralized systems and procedures are carried out to supplement work performed at the departmental level, and any matters arising are incorporated into the departmental comments or are reported separately in the General comments at the end of this section.

4.7 As stated in the introduction to my Report, the results of our audits of departmental operations were communicated to the senior officials of the departments concerned.

Responses are requested from the departments, and once again I am pleased to report that in the majority of cases the departments indicated that prompt action would be taken to make changes with respect to the deficiencies noted. Responses received to the date of completion of this Report are included with my comments.

Financial Management Reviews

4.8 An important first step in protecting public money is the establishment of a strong financial management function at the departmental level.

4.9 The environment in which government operates is continually changing. The public is continually demanding new and improved programs while the government is trying to do more with limited resources. In this environment, good financial management is essential.

4.10 Various sections of the Province of New Brunswick's Administration Manual provide guidance on financial administration and management. The Manual states the Deputy Minister has ongoing responsibility for financial administration of his organization and that each department's system of financial administration should satisfy legislative and managerial requirements for financial visibility, accountability and control.

4.11 Financial management dictates that decision makers know the financial implications of their decisions. Information should be available to hold decision makers accountable for their use of resources.

4.12 We plan to review the financial management operations of a representative number of government departments. Due to limited resources, however, we are not able to complete the reviews in one year. This will take place over a number of years.

4.13 In conducting these audits, the goal of my Office is to examine and assess the adequacy of financial management in departments. In performing these audits, we review departmental documentation and interview staff at all levels. We then compare what we found to criteria and requirements which we consider appropriate. Our audits are intended to review financial management activities and as such we do not include a detailed examination of transactions in our approach.

4.14 A financial management review was performed during the year in the Department of Municipal Affairs and Environment and is reported on later in this section of the Report.

DEPARTMENT OF AGRICULTURE

Provincial Veterinary Service

4.15 Our audit work in the Department this year included a review of the operation of the Provincial Veterinary Service. The objectives of our review were to examine the management systems in place to ensure service is delivered in an efficient manner, and to ensure operation of the service is in compliance with various policy and legislative requirements.

4.16 A departmental study on the Provincial Veterinary Service in April 1988 addressed the issue of privatization. While concluding that privatization was not a viable alternative, the study resulted in streamlining the service to make it more cost effective.

4.17 Also, resulting from this study was a significant increase in fees to the consumers of the service effective 1 September 1988. With data available, our review found that revenue has increased as a result of these changes but service calls are down significantly over the same period last year.

4.18 The Department commented that with the introduction of the increased fees for service it was expected that the number of farm visits made annually by the Department's veterinary staff would decrease. Part of this decrease is due to the more efficient use of services by the producers. For example, dairy clients, instead of calling for a farm visit for a minor medical problem, now often have these problems attended to when the veterinarian is there for the pre-arranged monthly herd health visit. This increase in efficiency of use by clients in turn leaves veterinary staff more time to devote to herd health and the management of production diseases which have greater economic benefits for the producers.

Evaluation of Services Provided

4.19 To assess the service, the Department collects data based on number of calls and time spent per call by species or type of call. Few measures are available to determine the overall effect of the service on the various animal populations.

4.20 Current trends in veterinary medicine are toward preventative medicine and promotion of healthy herds. It is, therefore, desirable to develop some means of measuring how well the service has achieved these goals. It is our understanding that the Atlantic Veterinary College is developing such a system, "The Animal Production Health Information Network".

4.21 **I recommended the Department attempt to acquire this or a similar system. This should help to further direct scarce resources toward areas of greater benefit.**

4.22 The Department responded that its staff are closely observing the development of the "Animal Production Health Information Network" at the Atlantic Veterinary College. It is anticipated that this technology will be available for export to New Brunswick within two years. At that time, it hopes to be able to take advantage of this health management technology. In the meantime, the Department has purchased the necessary hardware as well as a software package to set up a computer network of swine producers based in one area of the Province. This will enable departmental staff to monitor productivity in swine herds on the provincial swine herd health program.

4.23 Several dairy software packages are now being reviewed with the intention to purchase one, thus enabling veterinarians to evaluate productivity on the larger dairy farms. These software packages are designed so veterinarians at the regional level can demonstrate to producers the increase in production a herd actually experiences over a period of time by taking advantage of the Department's herd health program.

Herd Health

4.24 Currently, the Department's subsidized herd health program is not formally organized and it is at the discretion of the individual veterinarians and farmers as to what is involved.

4.25 The Provinces of Nova Scotia and Prince Edward Island have programs in which the farmer enters into a contract with the Province and agrees to a specific number of visits and procedures and maintenance of adequate records. This ensures the farmer is contributing to the good health of his herd.

4.26 **I recommended the Department consider a more formalized process for administration of the herd health program to promote a more efficient use of the veterinarian service.**

4.27 The Department pointed out that its herd health programs will simultaneously become more formalized as the producers and departmental staff move to a computerized format. It stated that the usage of computerized herd health programs further standardizes the program in that each of the software packages is a state of the art record system as well as a system that measures a set of predetermined productivity parameters. Under these programs the need to complete the data trapping record system encourages producers to stay on a pre-arranged veterinary visitation schedule, as well as requiring the veterinarian to carry out a predetermined set of evaluation procedures at each visit.

Drug Control

4.28 A full inventory of drugs is maintained centrally in Fredericton. Regions order the drugs as required. A review of the system revealed no serious problems and plans for a computerized system will improve overall inventory control.

4.29 It was noted that certain prescription drugs which have potentially dangerous side effects are sold over the counter (with the approval of the veterinarian).

4.30 **I recommended the Department review the policy for over-the-counter dispensing of drugs. The Department should consider setting up a management control reporting system which would review patterns of usage of the various drugs by region and by veterinarian.**

4.31 The Department advised that a committee of departmental veterinarians, chaired by the Chief Provincial Veterinarian and including the Drug Committee Chairman of the New Brunswick Veterinary Medical Association has been created. Its goal is to formulate a provincial veterinary drug policy that will standardize over-the-counter sale of all drugs through departmental dispensaries in compliance with the federal Food and Drug Act.

4.32 Under the Department's proposed computerized inventory control system the pattern of drug usage by individual regional offices will be readily available.

BOARD OF MANAGEMENT

Corporate Credit Card System

4.33 In October 1986, the Board of Management introduced what was termed a Business Travel Management System for Part I of the Civil Service. The main component of the system was the American Express Travel Card. The principal benefits from such a system were anticipated to be the following:

- A decrease in the number and amount of travel advances to employees. This would result in improved cash flow and the related reduction in interest costs.
- Information to better monitor travel costs could be made available.

4.34 We reviewed the proposed benefits of the system related to actual practice to date.

4.35 At the time of our review travel advances had decreased, but only minimally, from the balances outstanding at the date of implementation of the credit card system.

4.36 As a result, the savings generated by the system were also minimal as the cost of the credit cards to the Province tended to offset the interest saved through the small reduction in travel advances.

4.37 Based on our analysis, the system has not realized any significant cost saving to date. Therefore, the cost savings rationale proposed for introduction of the system appears to have been somewhat optimistic.

4.38 In addition, the original proposal referred to the System as a "Business Travel Expense Management System". Our review indicated that departments are making little use of information other than an aged listing of account balances. Other information is too incomplete to make it useful as a management tool.

4.39 Documentation relating to the system indicated that employees were not to use the corporate card for personal expenses. Our review indicated that some departments are not monitoring personal use. In one department, an internal audit revealed that corporate cards were being used to incur some non-business expenses.

4.40 There was no indication, however, that this had as yet caused any loss to the Province, since employees are responsible to settle their own accounts.

4.41 **I recommended departments be reminded of the policy of no personal use of the cards and their responsibility to monitor the situation.**

4.42 We also noted that some cards are not used or are used infrequently. Departments may be providing cards to employees who do not need them. There would be a benefit in establishing a system to monitor frequency of card use and thereby reduce annual user fees.

4.43 At present, departments are responsible for establishing procedures regarding the system and its use. These procedures differ significantly among departments. Consistent directives concerning card eligibility, issuance of travel advances to cardholders, and addition of new card members is required.

4.44 **I made the following recommendations:**

- **Overall responsibility for the system should be assigned to an appropriate central agency.**
- **Government-wide procedures should be established for areas such as eligibility, issuance of travel advances, and issuance of new cards.**

4.45 The Board of Management indicated it will review current policy with respect to issuance of travel advances with a view to reducing the number of outstanding advances, particularly in view of the availability of the corporate cards.

4.46 The Board indicated that in its brochure containing the corporate card application, it informs the user of the restriction on using the card for personal expenses. Departments have been delegated responsibility within the established guidelines. The Board of Management will remind departments to monitor frequency of use to hold annual fees to a minimum.

DEPARTMENT OF EDUCATION

School Boards

4.47 In the year ended 31 March 1989 grants to school districts amounted to approximately $471 million, compared to $453 million in 1988. This represents approximately 14% of total provincial ordinary expenditure.

4.48 Again this year my office conducted a review of the teachers' payroll accounts. Our review was carried out at both the departmental and the school district level and covered seven school districts. No major deficiencies in payroll procedures and controls were found.

4.49 A small number of individuals in four school districts receive pension payments under restrictive legislation enacted in 1959. Our testing indicated that there is no standard procedure in place to ensure district payroll staff are informed of any change in a pension recipient's status, for example the remarriage of a spouse receiving a widow's pension.

4.50 **To prevent the issuance of pension cheques to ineligible recipients, I recommended a system be implemented that will identify status changes on a timely basis.**

4.51 The Department replied that various means are used by district staff to periodically review the status of pensioners. A preprinted form used by one district appears to work well, and the other three districts will be advised to implement a similar procedure of control.

4.52 The Comptroller is the auditor of each of the forty-two school districts in the Province, and her audits for the school year ended 30 June 1988 were reviewed by my staff. The results of this review were satisfactory, and justified our continued reliance on the Comptroller's work.

4.53 As a result of her work, the Comptroller wrote to thirty-five of the forty-two school districts concerning internal control weaknesses and violations of departmental policies. The observations noted in her letters were not sufficiently material to warrant qualification of the audit reports.

DEPARTMENT OF FINANCE

Provincial Tax Revenues

4.54 Certain aspects of the systems to collect and account for Social Services and Education Tax, Gasoline and Motive Fuels Tax, Tobacco Tax and Property Tax were examined during the year.

4.55 The Province has experienced collection problems on two tobacco tax accounts. At the time of our review the resulting losses were expected to exceed $1 million. In a letter to the Department I supported a review underway to determine if bonding of tobacco wholesalers would be a cost-effective approach to reducing or eliminating such losses.

4.56 I have since been informed that the review has been completed. All tobacco tax collectors must now file a bond for an amount not less than three months collection of tax to a maximum of $1 million.

4.57 No other significant matters arose from our reviews of provincial tax revenues which I felt should be brought to the attention of the Legislative Assembly.

DEPARTMENT OF HEALTH AND COMMUNITY SERVICES

4.58 The Department of Health and Community Services accounts for over a quarter of all ordinary account expenditures. These expenditures are recorded in only four separate votes, as follows:

	Actual expenditure
Administrative services, including data processing	$ 10,272,787
Insured health benefits, including medicare, the prescription drug program for seniors and out-of-province hospital payments	244,825,684
Institutional services, covering the operations of hospitals and nursing homes	545,560,634
Community services, covering a variety of community-based physical and mental health programs	105,152,974
	$905,812,079

4.59 All significant revenue and expenditure amounts in the Department are included in our annual audit testing. In addition, each year a selection of programs and activities is chosen for a more detailed review. In the 1989 audit year this review included the Medical Services Program (medicare), the Prescription Drug Program, the Seniors' Health Benefit Program and the system to recover damages from third parties following motor vehicle accidents.

4.60 As in previous years, our review of payments to hospitals was supplemented by a review of the audited financial statements of hospitals and health centres. Visits were made to a number of hospital auditors, and their audit working papers were reviewed. Further comments on this aspect of our work are included in section 6 of this Report.

Medical Services

Confirmation of Medical Services

4.61 Physicians submit claims to the Department for medical services provided to residents of New Brunswick. The Department, as a means to ensure only valid claims are paid, periodically attempts to confirm with patients the services billed by their physicians to medicare. In my 1985 Report I recommended the Department re-evaluate its confirmation procedures. No significant change has occurred since that time.

4.62 In my opinion the present procedures are inadequate and ineffective for the following reasons:

- The Department continues to confirm only one in every thousand claims submitted; this level of confirmations is too low.
- Confirmations sent out but not returned receive no further investigation.
- The confirmation process is restricted to consultations, regular office visits and emergency or out-patient visits; no surgical procedures are confirmed, nor are confirmations sent to seniors receiving benefits.

4.63 **I made the following recommendations to the Department:**

- **The level of confirmations should be increased. A level of 1% of claims has been suggested by my Office and the Department in prior years.**
- **The Department should adopt follow-up procedures to ensure all confirmation requests are satisfactorily dealt with.**
- **The Department should review the criteria used for selection of claims for confirmation. Consideration should be given to including surgical and other procedures of a non-sensitive nature as well as services to seniors.**

4.64 The Department replied positively to my recommendations. It pointed out that staff limitations continued to restrict the number of confirmations which could be dealt with. However, it indicated it would try to increase the numbers by streamlining the process, increasing computerization assistance and reassigning tasks. The Department also agreed to summarize in a monthly report the follow-up action taken in response to confirmation requests. A review of selection criteria has been completed and changes made to broaden the base from which confirmations can be chosen.

Practitioner/Professional Review

4.65 A study performed some years ago by the Department describes professional reviews as follows:

> "The basic purpose of the professional review process is to make an evaluation of the billing practices to medicare of each physician in comparison with his peers and to make a determination if any corrective, disciplinary or punitive action is judged to be warranted."

4.66 To assist with this examination, the N.B. Medical Society recommended in 1972 the establishment of a Professional Review Committee to help protect the interest of the public, the medical profession and government in the operation of the medical care plan. This Committee is made up of five practising physicians nominated by the N.B. Medical Society.

Profile Review

4.67 Physician profiles created by the medicare system compare each physician to the mean of his peers in regards to payments per service, services per patient and payments per patient. At present, departmental staff review these profiles manually. Since there are approximately 800 physicians registered who bill medicare, this is a long and inefficient process. The profile comparison is used by departmental staff to detect any unusual billing practices. After investigation by the Department this information may be passed on to the Professional Review Committee.

4.68 The Professional Review Committee also reviews all the profiles created in this process. It has taken the Committee two years to review the profiles of the general practitioners and unless the process is streamlined it will be at least six years before all physicians' profiles have been reviewed.

4.69 Some provinces are now using computer software which compares each physician's profile to that of a "normal" practice. Any exceptions are flagged. Through this approach profiles can be quickly and easily reviewed on a regular basis.

4.70 I understand a statistical package now exists in the Province's system which might assist in the review of these profiles. **I recommended the usefulness of such a package for this purpose be evaluated and implemented if suitable.**

4.71 The Department agreed that more frequent reviews of all physicians' profiles are required and indicated that action would be taken as follows:

- The present statistical package will be assessed by the Department's systems support staff and staff in the Department of Supply and Services. If this package proves helpful it will be implemented.
- The computerized system in use in another province will be reviewed.
- In the longer term, the Department recognized the need to implement a computer program that will allow comparison of an individual physician's profile to that of a "normal" practice, thereby improving both the efficiency and effectiveness of the profile review system.

4.72 Certain key indicators such as high income or high number of claims trigger review by the Medical Division. However, no standard procedures are in place which require regular review of available reports which give this data.

4.73 **I recommended the Medical Division establish procedures which require regular review of the following practices:**

- **those of new physicians**
- **those with a high income**
- **those with a high number of claims**
- **those with fluctuating incomes.**

4.74 The Department responded that the Medical Division is now devoting more attention to the review of new physicians, high earners and those with a high number of services as compared to other physicians.

4.75 It agreed that a computerized system would be more helpful since it would objectively flag all matters requiring follow-up.

4.76 Currently, departmental staff do not perform an audit or review of the payments to optometrists or dentists. The 1989 budget for these non-medical practitioners was $1,047,400 and $98,500 respectively. Although these amounts are small when compared to payments to medical practitioners, they are still significant.

4.77 **I recommended that staff perform a periodic review of payments to optometrists and dentists.**

4.78 The Department responded that periodic reviews of optometrist claims will be performed. With regards to dental claims, the Medical Division has no expertise in this area. The departmentally-based dental consultant will, therefore, take on this added responsibility.

Reporting Results of Physician Reviews/Professional Review

4.79 Except for the minutes of each Professional Review Committee meeting, departmental staff keep no data on the overall effects of the review process.

4.80 **To improve accountability and to allow management to better evaluate the effect of this process I recommended the Medical Division produce regular reports which give:**

- **the number of practitioners reviewed**
- **the number of practitioners identified for further examination**
- **the number investigated in-depth**
- **the number referred to the Professional Review Committee**
- **the number on which action is recommended and taken**
- **the dollar amount of recoveries**
- **the time from initial review to recovery**

Information of this kind would also aid in the utilization and allocation of resources to such a process.

4.81 The Department agreed to implement this recommendation.

Payment System Weakness

4.82 Medicare payments are made using three different systems; the pay physician system, the out-of-province payment system, and the manual payment system. There is no link between these three systems, therefore, there is the potential for duplication of payments.

4.83 **I recommended medicare staff perform a random periodic review to detect any potential double billing.**

4.84 The Department responded that our audit pointed to a very real weakness in their process; that is, no computer link exists between the three systems.

4.85 It agreed to the need to perform random periodic reviews to help detect and deter duplicate billing. Additional support staff will be required for this purpose and the Department will create a new position to co-ordinate these and other activities.

Workers' Compensation Board Payments

4.86 Medicare staff indicated that currently they do not have a procedure to detect any claims which may be payable by the Workers' Compensation Board rather than medicare. Claims of this kind may be significant resulting in excess costs to the Department.

4.87 **I recommended medicare investigate ways to detect any claims that may be payable by the Workers' Compensation Board and to take appropriate recovery action.**

4.88 The Department responded that the "Third Party Liability" unit presently under the Administration Division (formerly under medicare) will assume this responsibility.

Prescription Drug Program

4.89 The Department has a system in place to review the eligibility of seniors receiving benefits under the Seniors' Drug Program which is administered by Blue Cross. As part of our audit, we conducted our own tests on eligibility using payment tapes from Blue Cross covering a two-week period. The vast majority of claims, as expected, were submitted by pharmacies for eligible beneficiaries.

4.90 Claims were submitted, however, for thirteen beneficiaries who apparently at the date of the claim were not eligible to receive benefits under the program:

- 1 had an invalid medicare number
- 6 were deceased prior to date of service
- 1 was not eligible until the first day of the next month after service
- 2 were not confirmed for the Prescription Drug Program but were over 65
- 3 had their medicare coverage terminated prior to service.

4.91 **I recommended the Department obtain payment tapes from Blue Cross on a periodic basis and review these to ensure that the benefits of this program are restricted to individuals who meet the eligibility requirements.**

4.92 The Department agreed to review its methods of assessing the eligibility of beneficiaries to receive prescription drugs on an ongoing basis. It also agreed to follow up on the detailed findings of our audit.

4.93 In prior years we have raised concerns over the control of drug costs incurred by the Department in relation to individuals receiving social assistance benefits and children in the care of the Province. Blue Cross cannot verify the eligibility of these individuals to receive benefits under the Prescription Drug Program and continues to pay on a "good faith" basis.

4.94 In a sample of 45 payments for individuals receiving social assistance benefits, five were found to be ineligible to receive prescription drugs at the date of service. In some instances this may be because of errors in documentation at the pharmacies, and the drugs may have been supplied to an eligible recipient. However, the documentation still indicates that payment was made on behalf of individuals who do not appear to qualify to receive benefits.

4.95 **If Blue Cross was provided with a tape listing all individuals eligible to receive prescription drug benefits under this program, it could ensure that payments are not made on behalf of ineligible recipients. In my 1985 Report I recommended**

that this be done, and I repeated this recommendation in the current year. At the date of our review the Departments of Health and Income Assistance had not resolved this matter.

4.96 As part of our audit work we analyzed the average cost per prescription by region, by drug plan and by pharmacy. Two observations resulted from this analysis.

- The Saint John region has consistently higher costs than average on most drug plans. Two possibilities exist to explain this trend. Physicians in the area may be requesting no substitution of generics and/or provider pharmacies may not be making substitutions when they are eligible.

- Four pharmacies were found to have prescription costs more than $4 per prescription above the provincial average in more than one plan. As mentioned above these pharmacies may not be making generic substitutions when eligible.

4.97 **I recommended that reports providing this information be requested periodically from Blue Cross and that an analysis and investigation of deviations from the norm be performed on a timely basis.**

4.98 The Department indicated that a low rate of generic substitution in the Saint John health region has been noted. Generic substitution is a matter currently being addressed in discussions with the New Brunswick Pharmacists' Association and the New Brunswick Medical Society on program cost containment.

4.99 The Department also commented that a change in the method of billing by pharmacies to actual acquisition cost reimbursement is expected to result in a decline in the average cost of prescriptions. The Department stated it will monitor the cost of products very closely.

Seniors' Health Benefit Program

4.100 Blue Cross administers this program completely and the Department receives only billings from Blue Cross for payments made under the program.

4.101 The Department receives no backup information regarding who has applied for the program, who is paying a premium or who is receiving benefits. Thus no check can be made by the Department to ensure only eligible recipients are receiving this service.

4.102 **I recommended the Department request backup information from Blue Cross for each payment run perhaps similar to that currently received for the various drug plans which outline individual claim information. Periodic review of this data should be performed by departmental staff to identify any unusual payments or claims.**

4.103 **I also recommended the Department develop a system to check client eligibility. This may be done through a regular audit of payments or through a system similar to that now in place for verifying the eligibility of seniors under the drug program.**

4.104 The Department agreed to implement my recommendations.

Recoveries - Third Party Liability

4.105 During our audit, it was noted that one staff position, vacated during the year, had not yet been filled. It was a function of this employee to review motor vehicle accident reports from the Department of Transportation and, if appropriate, initiate recovery action on behalf of the Department for health care costs.

4.106 For the period April to July 1988 a total of $28,341 was recovered by such means.

4.107 **I recommended the Department consider a means to ensure this function be continued since the revenue generated by this position seems to more than cover the costs involved.**

4.108 The Department agreed with the recommendation. It stated that replacement of this position is a priority that will be dealt with very early in the 1989/90 fiscal year.

DEPARTMENT OF INCOME ASSISTANCE

District Office Reviews

4.109 Our review of income security programs in the year focused on the following areas: Upgrading, Training and Placement, Long Term Established Needs Assistance (LTEN), Interim Assistance, Special Care Assistance, and Special Needs Benefits. Seven district offices were visited during the course of our work: Fredericton, Saint John, Moncton, Bathurst, Shediac, Sussex and Neguac. In addition, LTEN testing was completed at head office.

Client "Annual" Reviews

4.110 Our audit disclosed that reviews are not being performed on all clients on a timely basis.

4.111 In a sample of 450 client files we found that no review had been performed since 1986 or prior on 108 clients. This excludes the 93 LTEN clients tested. I understand that due to limited human resources and a growing caseload the Department can not review every client annually.

4.112 A regulation to the Social Welfare Act states that "a review shall be made from time to time . . . to determine continuing eligibility . . .". This reflects a change which was made in 1987 to remove the requirement for annual reviews.

4.113 In the absence of this annual review requirement, I believe that it is important to maintain a minimum accepted review frequency for clients receiving assistance. I also believe that the minimum review frequency should be different depending on the nature of the target group receiving assistance. For example, single employable clients should be reviewed more often than the long-term cases because of the tendency of the former group to change status rapidly.

4.114 **I recommended the Department establish minimum acceptable review cycles for clients on assistance to ensure that basic standards exist for ensuring that clients qualify for the assistance received.**

4.115 The Department agreed with this recommendation. It indicated that it is being considered in its legislative review, and is also being addressed in its revisions of the Income Maintenance Standards.

Documentation Included in an "Annual" Review

4.116 It was noted during our audit that what constitutes a review varies from region to region. Inconsistencies exist in the documentation on file to support the review dates indicated on the case profile entered on the computer system. For example, most review forms found in Moncton client files consisted of data very similar to that found on the case profile but included a client declaration. Saint John reviews included a review form, a declaration, a financial eligibility agreement and an inventory listing of household items. Fredericton reviews included an annual review form, a declaration, a financial eligibility agreement and an authorization to inspect financial accounts.

4.117 **I recommended review procedures be standardized from region to region through the use of pre-printed forms. I further recommended the required procedures be detailed enough to ensure any change in client eligibility will be discovered.**

4.118 The Department replied that standardization of documentation is being addressed.

System Data

4.119 It was found during the audit that the case profile information "Date Last Review" was not accurate in many instances. Reliance on this information appears questionable based upon the results of our testing.

4.120 Twenty cases were noted where the system automatically changed the "Date Last Review" to the "Date of Reinstatement" whenever clients were terminated and then immediately reinstated. This would indicate that a review had been performed, but there was nothing on the client file to support this.

4.121 **I recommended the computer program logic be revised to ensure that the annual review date does not change unless justified.**

4.122 Thirty-five cases were noted where no review was on file to support the review date indicated on the case profile. It was found in some of these situations that caseworkers were changing the review dates since they believed the system would terminate clients whose review date was too old.

4.123 **I recommended the districts be encouraged to ensure that all reviews are on file. I also recommended the Department clarify with the districts the circumstances under which a client would be terminated.**

4.124 Fifteen cases were found where the date on the case profile was not updated for recent reviews. This would appear to be simply an error on the caseworkers' part.

4.125 The Department agreed to ensure that the date of last review for each case will be supported by documentation on file.

Shelter Costs

4.126 A regulation under the Social Welfare Act requires that assistance be reduced in cases where the client pays less than 25% of the amount of assistance in shelter costs.

4.127 Five cases were noted where this regulation was not followed. The computer system is programmed to automatically set the shelter cost figure to 25% of the amount of assistance if the client is in the Upgrading, Training and Placement program and is renting.

4.128 As a result, monthly cheques are not appropriately reduced for clients who pay less than 25% of total assistance for shelter costs. It may be the intent of the Department to continue funding clients at the basic rate when they accept substandard rental accommodations.

4.129 **I, therefore, recommended that either the program logic or the regulations to the Act be revised to reflect the intent of the Department.**

4.130 The Department agreed to include this issue in its legislative review, and to make changes to the computer program logic should this be deemed necessary.

Employed Clients

4.131 When a client on assistance is employed, the amount of non-exempt earnings is deducted from the basic rate. It was noted that different procedures are being followed among the regions with respect to back-up documentation to support wages earned.

- Fredericton and Moncton were changing the case profile figures each month based on pay stubs. Photocopies were on file for some clients but not for others.

- Saint John was obtaining verification of earnings every six months for clients on a fixed salary and every month for clients receiving irregular earnings. Pay stubs were found on file to support changes made to case profiles.

4.132 **I recommended consideration be given to developing a standard practice for verifying the income of employed clients.**

4.133 The Department stated that standardization of the practice for verification of employment income of its clients is under consideration.

Employability Assessments

4.134 Twenty-nine cases were noted where either

- the employability level indicated on the case profile was not supported by documentation in the client file, or
- the assessment in the client file conflicted with that on the case profile.

4.135 The program criteria presently existing for the Upgrading, Training and Placement and Interim Assistance Programs emphasize the importance of the employability assessments. Over or under payments may have occurred for single clients with no dependents if they were assessed incorrectly.

4.136 It was noted that the Fredericton region had very few employability assessments on file. It was our understanding that the reasonableness of the employability level indicated on the case profiles in this region was assessed, using information found on the application forms.

4.137 **I recommended that the Department re-affirm with the regions the importance of these assessments. Documentation should be on file to support the case profile classification in all cases.**

4.138 Once again, the Department indicated this matter is under consideration.

DEPARTMENT OF MUNICIPAL AFFAIRS AND ENVIRONMENT

Financial Management Review

4.139 In my last Report I commented that some preliminary work had been performed on a financial management review in this Department during 1987-88. This review was completed during the 1988-89 fiscal year.

4.140 The Department operated as a single unit since 1986 following a merger of two Departments, the Department of Municipal Affairs and the Department of Environment. Its 1988-89 total budget of approximately $320 million made it one of the larger expenditure departments and highlighted the need for strong financial management.

4.141 A central financial unit was organized within the Department following the 1986 merger. Efforts have been made since this time to define and clarify responsibilities of this unit.

4.142 Two major changes have occurred in the Department's organization structure since the end of the fiscal year. In April 1989 the Assessment Branch became part of the New Brunswick Geographic Information Corporation. In June 1989 the two main divisions of the Department of Municipal Affairs and Environment became separate departments with a minister responsible for each.

4.143 The first change was expected at the time of the audit but the second occurred after completion of our field work.

4.144 As a result, the entity audited and on which observations and recommendations were made no longer exists. Copies of our findings and recommendations were, therefore, forwarded by Municipal Affairs to the senior officials now responsible for the financial functions in the newly formed Department of Environment and the Crown agency concerned.

4.145 In my opinion, the audit report should still be of assistance to senior management in defining and establishing the role of financial management in their respective organizations.

4.146 Our review identified three areas where improvements could be made to strengthen financial management. These areas are:

- Designation of a Chief Financial Officer.
- Linking financial and operational plans with results.
- Improving procedural documentation and communication of financial policies and procedures.

4.147 Other suggestions were left with the Department for consideration and implementation when circumstances and resources permit.

Designation of Chief Financial Officer

4.148 The designation of a Chief Financial Officer is covered by the Province's Administration Manual. It states that each deputy head is required to designate a senior official to be responsible for departmental systems of financial administration and for providing advice directly to him or her on financial administration.

4.149 The role of the Chief Financial Officer requires involvement in various types of activities. Examples include:

- Interpretation of relevant Board of Management financial directives and consultations with management to establish understanding and agreement on policies, principles and procedures.

- Providing technical support on matters dealing with the financial aspects of submissions to the Board of Management and to Cabinet.

- Appraising and evaluating the effectiveness of established financial controls, procedures and systems.

- Establishing the necessary accounting systems to maintain adequate controls over revenues, expenditures, assets and liabilities.

- Assessing the financial implications relative to funding requirements.

4.150 At the time of our audit, consideration was being given to the designation of a Chief Financial Officer. With the formation of the two separate departments, this became relevant to both. The Chief Financial Officer must have the ability to lead a financial function and the opportunity to provide financial input into senior departmental decision-making. The appointment of the Chief Financial Officer in a department must reflect the importance of financial aspects in the decision-making process.

4.151 **I recommended the Departments designate a senior executive as Chief Financial Officer. The persons so designated should have direct input to the Departments' decision-making process.**

Linking Financial and Operating Plans with Results

4.152 One of the basic requirements of good planning is that operational plans should be fully integrated with financial planning and budgeting.

4.153 Management control is achieved through a budget control system. This should ensure that managers have time-phased plans, that they periodically account for their actions in relation to plans and variances are analyzed. In doing this, a department should live within its budget, attain its goals, or take collective action to alter its plans or its operations. Such a system requires:

- A budgetary plan prepared on a basis that shows costs in relation to expected activity levels.
- Actual costs reported on same basis as budget.
- Reporting on the attainment of objectives (both departmental and program).
- An analysis of variances (dollar and output) between planned and actual performance.

4.154 **In my opinion, improvements could be made in linking financial and operating plans with results and I made the following recommendations:**

- **Financial budgets for each period in the year be prepared in direct relation to the expected financial expenditure for that period.**
- **Work programs for each period in the year be prepared in direct relation to the expected work to be performed in that period.**
- **A reporting mechanism be established that records both actual costs and outputs per period in relation to the budget (financial and work programs).**

Improving Procedural Documentation and Communication of Financial Policies and Procedures

4.155 At the time of our audit the Department was completing a review of various departmental procedures and policies. It later began plans for drafting policies for a

financial manual to be circulated in the Department. The Administrative Services Branch was developing guidelines and policies to be incorporated into this manual.

4.156 In my opinion such a manual can also be useful to communicate the financial management structure of the new departments. This would include details on the role and responsibilities of the Chief Financial Officer and his functional relationship with operating managers.

4.157 **In order for these manuals to provide the practical guidance required I recommended that they be completed as soon as possible and be kept current.**

Departmental Responses

4.158 The response from the Deputy Minister of Municipal Affairs commented that emphasis will be placed on management of the financial function. The Department intends as a first step to appoint a Chief Financial Officer who will report directly to the Deputy Minister.

4.159 The Department indicated that it is developing a more formalized financial policies and procedures manual.

4.160 It is also the intention of the Department to link in a formal manner its strategies and tactical planning processes with the budget.

4.161 The Department of the Environment responded that it will devote a major portion of its efforts to the area of financial management. A Chief Financial Officer will be appointed to report directly to the Deputy Minister.

4.162 The Department also stated that the Chief Financial Officer will ensure the creation of a financial policy and procedures manual.

4.163 It is the intention of the Department to implement a strategic plan in the near future. From this a linking of strategic, tactical and operational planning is expected to evolve.

DEPARTMENT OF SUPPLY AND SERVICES

Postal Operations

4.164 The Postal Services Branch of the Department of Supply and Services provides a centralized postal service for departments and agencies of government in the City of Fredericton. It also provides a service to the various regions of New Brunswick where practical. Services provided includes sorting, delivering, stamping and inserting.

4.165 The service was developed in 1977 with five departments participating and has grown to where the majority of departments are served.

4.166 The advantages of a centralized service include a reduction in the equipment necessary in each department to meter and insert mail as well as economies of scale relating to the use of staff.

4.167 Based on my staff's testing and most comments received from users, the Department provides timely and reliable mail service. The provision of training seminars to inform users of mail services is to be commended, and received several positive comments during our review.

4.168 **However, a few smaller government agencies were not aware of all the services available. I recommended the Postal Services Branch ensure all users are informed of its services.**

4.169 The Department indicated that it will attempt to ensure all government bodies are aware of the services provided.

Possible Expansion of Centralized Service

4.170 The Department of Health and Community Services and the Department of Tourism, Recreation and Heritage have their own postal operations. Both departments have two employees who primarily sort, stamp and deliver mail. The Department of Health and Community Services makes use of the central inserting service, and the Department of Tourism, Recreation and Heritage is considering using this in the future.

4.171 The Postal Services Branch has indicated that it could provide the full mail service to the Department of Health and Community Services with no extra equipment. Limited cost savings might result from a reduction in staff time assigned to mail duties if the Department's postal operations were centralized. Additional savings could accrue, however, as a result of the Postal Services Branch's extensive knowledge of available services.

4.172 The Postal Services Branch has indicated it could use existing resources of the Department of Tourism, Recreation and Heritage if it were to provide the service to that Department. Cost savings might be possible through more use of third-class bulk mail, use of courier service and other Postal Services Branch operating procedures.

4.173 **I recommended the Department of Supply and Services determine the efficiency of further centralizing the government's mail service. Involvement in the study by the major departments concerned is important.**

4.174 The Department replied that it will negotiate with the Department of Health and Community Services and the Department of Tourism, Recreation and Heritage to provide postal services to these departments.

Registered Mail

4.175 The Postal Services Branch and a courier service have developed a service similar to registered mail. A form is completed requesting the return of a signed Bill of Lading. The equivalent service from Canada Post is registered mail with an acknowledgment of receipt card. The Canada Post service costs a total of $3.70 for a regular letter. The total cost through the courier for delivery in the Province is $1.84.

4.176 A considerable amount of registered mail results from the wording of certain Acts which stipulate the use of registered mail and in some cases certified mail. The principal Acts involved are the Crown Lands and Forests Act, Expropriations Act, Motor Vehicle Act and the Assessment Act. The first three Acts referred to also provide for personal delivery. If the interpretation of these provisions permits courier delivery considerable savings could result.

4.177 **I recommended the Department of Supply and Services pursue the opportunity for cost saving with the departments which administer the various acts.**

4.178 The Department responded that it will review with the Department of Justice the legal ramifications of using courier services versus registered mail and follow it up with the departments concerned.

Tendering Practices

4.179 An analysis of the tendering practices of the Department was performed. Procedures under both the Public Purchasing Act and Crown Construction Contracts Act were included in this analysis.

Cost of Regional Purchases of Bus Chassis

4.180 In my 1987 annual Report, I indicated the potential for cost savings if all school bus chassis were purchased from the lowest bidder in the Province. The estimated saving based on 1987-88 purchases was $109,000.

4.181 My staff reviewed the bus chassis tender for 1988-89. Again the Province awarded contracts on a regional basis. This practice cost the Province $36,000 more than the alternative of purchasing from the lowest bidder.

4.182 The Department recommended awarding the 1989-90 tender on a regional basis. The additional cost to the Province was approximately $20,000.

4.183 **For some time now the Province has purchased automobiles and trucks on a province-wide rather than a regional basis. Based on the experience of the last three fiscal years significant savings should be achieved if this approach were adopted for purchases of bus chassis.**

4.184 The Department responded that in future, all school bus chassis awards will be made on a province-wide basis. The awarding on a regional basis began when buses were serviced locally and experience indicated that any savings were negated by the lack of service received when one bidder received the entire order. However, school buses are now serviced by the Department of Transportation so the local service problem is no longer an issue.

Impact of Design Considerations on Tendering

4.185 Fairness in handling all bids received is an important purpose of the procedures employed by those administering the Crown Construction Contracts Act. Although the staff handling the tendering process may be very circumspect in their dealings, the equity of the process can be undermined before a project ever goes to tender. Choices made at the design stage can restrict the capacity of certain parties to launch competitive bids.

4.186 My staff examined one area where this may be a problem. We noted that the fire alarm specifications for some of the hospitals under construction are being prepared in a manner which is not conducive to the public tendering practice. These designs have been favouring one manufacturer by listing specific products and product numbers.

4.187 The Department agreed with our observation that generic specifications provide for more competitive bidding. It indicated that it is encouraging designers to develop generic specifications wherever possible. There are situations where this is not possible, such as when tying into or adding to an existing system and there is a necessity for compatibility of equipment and spare parts.

Tendering Under Crown Construction Contracts Act

Survey of Construction Industry

4.188 My Office contacted representatives of six major construction industry associations to obtain their views on the tendering process. All six felt that the process was fair.

4.189 Four of the six thought that some means of "advertising" should be available for small jobs under $40,000 which are presently based on invited tenders. They suggested that the local construction associations would be able to communicate this information to contractors if the Department was willing to provide it. Another means of disseminating this information would be through a publication modelled on the BIDS magazine. This is an independently produced publication which lists all upcoming and recently awarded tenders under the Public Purchasing Act.

4.190 In approximately 10% of all tenders called by Central Purchasing in 1987-88, the low bid came from an unsolicited bidder who obtained information from the BIDS publication. Additional savings might also result on small construction jobs if more contractors were aware of them and could bid on these projects.

4.191 The Department replied that it is its practice to publicly tender all projects regardless of size where practical. As a result, the number of invited capital projects are very few.

4.192 It further commented "we also believe that the majority of companies belonging to the local construction associations are not interested in these maintenance projects. These projects are local in nature and not of province-wide interest. However, Department officials meet on a quarterly basis with representatives of the construction industry, and we shall pursue your suggestion with the industry".

4.193 Two respondents were unhappy with the current situation of negotiating with the low bidder when all bids have exceeded the estimate. These individuals felt that this undermines the fairness of the system. Two respondents felt just as strongly that the way to maintain the integrity of the bidding process was to negotiate with the low bidder. This is one area where there appears to be strong and diverse opinions among industry representatives.

4.194 The Department commented that, in its opinion, negotiating with the low bidder is the fairest and most cost-effective method of dealing with that situation. The other alternatives are to retender with no change to the project design, which is disliked by the whole industry, or to redesign and retender, which adds to design costs of the project. The Department agreed to discuss this with the construction industry during the quarterly meetings referred to earlier.

DEPARTMENT OF TOURISM, RECREATION AND HERITAGE

Travel Generator Program

4.195 A review of the administration of the Travel Generator Program was performed as part of our audit activities in this Department. This program is part of the Canada/New Brunswick Subsidiary Agreement on Tourism Development which provides for financial support to initiatives designed to accomplish the following:

- Attract more tourists to the Province.
- Lengthen the stay of tourists or visitors.
- Increase travel by New Brunswick citizens within the Province.
- Extend the tourist season.
- Increase the tourist experience by diversifying the tourism activity base.

4.196 The Travel Generator Program provides financial assistance for the establishment and expansion of major public sector attractions which are unlikely to be undertaken by the private sector and will result in future ancilliary development by the private sector. Eligible applicants for the financial assistance are defined in the sub-agreement as public sector operations, communities, associations, or municipalities who will be responsible for any operating costs associated with the projects. The program has a budget of $30 million. Costs are shared between the federal government (70%) and the Province of New Brunswick (30%).

4.197 The Agreement ended on 31 March 1989. At the time of our audit the government was negotiating with the federal government to get an extension to the agreement construction deadline. Twelve projects totalling $28.5 million were approved under this program.

4.198 The purpose of our review was to determine the efficiency of program administration. The review concentrated on three areas of the Travel Generator Program as follows:

- Strategic planning and program objectives.
- Application requirements, evaluation and approval.
- Project monitoring.

Strategic Planning and Program Objectives

4.199 Our review showed there was not enough planning done at the beginning of this program. This lack of planning had a serious negative impact on the program delivery.

4.200 Strategic planning should have been done at the beginning of the program covering:

- Development of specific, measurable program objectives.
- Program delivery method.
- Personnel and other resource requirements.
- System of developing proposals acceptable to both the federal and provincial governments.

4.201 Operational plans should have been prepared to translate the strategic plan into detailed action plans.

4.202 The Sub-Agreement generally stated the program objectives. However, specific, measurable objectives which would enable the effectiveness of the program to be determined were not defined.

4.203 The program criteria defined eligible initiatives in some detail. However, key concepts such as destination areas and appropriate product themes were not defined.

4.204 The program administrators defined eligible applicants to be the federal, provincial and municipal governments and their agencies. This excluded organizations with limited financial resources and/or limited management skill. However, the program administrators did not follow this definition.

4.205 Projects were awarded to four non-profit organizations. The ability of these organizations to fund any future project operating deficits and the ability of management to manage these projects will have an impact on the projects' success.

Application Requirements, Evaluation and Approval

4.206 Standard application requirements were not developed for this program. The administrators dealt with each application on a case-by-case basis. The Management Committee approved project selection criteria for the Travel Generator Program and an initial evaluation of the applications received was made using this criteria. This selection criteria reflected the program objectives set out in the sub-agreement and in the program criteria. It does not appear, however, that this selection criteria was used in the final evaluation of the applicants.

4.207 The selection process, which involved both levels of government, caused long delays in receiving final funding approval for projects. Seven of the twelve selected projects did not receive final approval until November 1988, five months before the end of the Agreement. These projects represented 68% of the total funds committed to projects.

4.208 **As a result of the above observations, I cannot conclude that the procedures followed were adequate to ensure that the applications approved were those most likely to achieve the program's objectives.**

Monitoring

4.209 This program is entering the construction phase for most of the projects. Our review of the three projects on which construction has taken place showed that the monitoring and audit procedures were adequate to ensure the recipients used the funds for the purposes intended. We noted, however, that one project had incurred $532,640 in extra work before the work was approved by the Management Committee.

4.210 We also reviewed the procedures in light of the nine upcoming projects. We identified several areas where improvements could be made to ensure that recipients use the funds for the intended purposes, the projects are completed within the approved budget, and the completed projects are monitored to determine the effectiveness of the program.

4.211 **I made the following recommendations to the Department:**

- **On each project a percentage of the project limit should be held in reserve for unforeseen costs and minor scope changes in contracts.**
- **Audit procedures should be developed specifically for the Travel Generator Program.**
- **The General Administration Procedures manual should include:**
  - **(i) Clarification of the role of the project engineer from the Department of Supply and Services in the audit of progress claims.**
  - **(ii) Procedures covering the monitoring of the projects for which the Department of Supply and Services will act as project construction manager.**
  - **(iii) Procedures covering the approval of extra work before the work is performed.**
  - **(iv) The type and frequency of on-site supervision.**
  - **(v) The type and frequency of communication with project recipients and construction project managers.**
- **A plan should be developed to provide the personnel resources required to adequately monitor the projects.**
- **A plan should be developed to determine the type of information to be gathered from the completed projects and how it is to be gathered. This information will assist in the assessment of this program's effectiveness. It will also provide valuable information for future projects.**
- **Contracts with recipients should contain clauses to ensure the equitable disposal of assets in the event a project is not successful.**

4.212 **I also made the following recommendations for future tourism development programs to ensure that applications approved are those most likely to achieve program objectives:**

- **A strategic plan and long-term work plans should be prepared at the beginning of the program. The strategic plan should be updated each year.**
- **The program objectives should be specific, measurable and clearly stated.**
- **Standard application requirements for the program should be developed.**
- **Concept and feasibility studies should be part of the application requirements for any major project.**
- **Evaluation procedures should be developed and uniformly applied to ensure consistent evaluation of all applications.**
- **Project approval should be based upon evaluation results.**
- **For cost-shared programs, procedures should be developed to resolve disputes between the federal and provincial governments to permit timely decision-making on project applications.**

4.213 The Department responded that our review will result in changes in the ways that the remainder of the Subsidiary Agreement will be handled. The Department also indicated that our comments regarding future agreements will be considered before any other tourism assistance programs are signed with the federal government.

4.214 The Department reported that as a result of the audit the following specific actions have been taken:

- A percentage of each project is being held in reserve for contingencies.
- An audit procedures manual specifically for the Travel Generator Program is being developed.
- The role of the project engineer from the Department of Supply and Services has been clarified.
- The approval process for extra work has been developed.
- Personnel resources to adequately monitor the projects are now in place.

DEPARTMENT OF TRANSPORTATION

Purchasing Practices

4.215 As part of a review of tendering practices in government we reviewed the system in place in the Department for purchasing repair parts. Our study showed that cost savings may be available by improved utilization of blanket purchase orders and local purchase orders.

Blanket Purchase Orders

4.216 Blanket purchase orders are issued in order to expedite the purchasing process and to help ensure that favourable prices are obtained from suppliers. Invitations to tender for the supply of certain goods are issued by the Central Purchasing Division of the Department of Supply and Services. The successful tenderers are notified when the selection process is over and they are authorized to supply particular goods at the price they bid.

4.217 Using information from the tendering process Central Purchasing provides the Department of Transportation with a list of approved vendors for various parts. The listing often contains several vendors for a particular item. It is difficult to compare the various vendors' prices as prices are often stated as "list less 5%" or "jobber price" as opposed to a stated price per unit.

4.218 The selection of a supplier can pose a problem for the person ordering parts, normally the district stockman. He does not know which supplier has the best price because of the complexity of the pricing structure and the number of possible suppliers for a particular part. Given this situation, the stockman will often purchase from the most convenient source which may not be the least expensive, resulting in uneconomic purchases by the Department. If the staff ordered from the low-cost sources consistently they could produce considerable savings for their Department. It is understood that some flexibility is necessary for dealing with equipment down time and for the use of mechanics' available hours.

4.219 To gain some idea of the impact of this problem, my staff selected a sample of ten purchases from Central Purchasing's record of items under blanket purchase order. With the assistance of Central Purchasing we identified the lowest price supplier for each particular part and compared his price to the actual price.

4.220 The comparison indicated a potential cost saving of 30%. The persons responsible for purchasing these items in the districts were consulted and when differences in quality and items supplied were taken into consideration a difference of 18% remained. District staff stated that information for price comparisons was not readily available so the decision was based primarily on convenience.

4.221 **In order to improve the cost effectiveness of the purchasing of repair parts I made the following recommendations:**

- **The Department of Transportation should specify the major types of products required.**
- **Central Purchasing Division should provide the Department of Transportation with a listing of suppliers for each product type, ranked by cost.**
- **Department of Transportation districts should purchase from the least-cost supplier or provide rationale for not doing so. The purchase rationale from alternate suppliers should be documented on the supply requisition for follow-up by central purchasing or internal audit.**

- **If the service aspect of the jobber supplier is critical to maintaining district repair parts the Department should consider**

  a) tendering for both the service and parts as a package, or

  b) providing the delivery/stocking service from a central point.

Local Purchase Orders

4.222 In the 1989 fiscal year, we estimated the Department would spend approximately two million dollars using local purchase orders (LPO). This type of purchase order should normally be used on an emergency basis or when an item under $500 is not available under contract through a blanket purchase order.

4.223 A sample of 34 LPO transactions in the Department was selected on a random basis. My Office reviewed each item to see if it could have been purchased under contract. If the item was under contract we compared the LPO price to the contract price.

4.224 We found that 53% of the items were on contract. The LPO cost for these items was 37.9% higher than the contract price, meaning that the Department incurred a high cost in using the LPOs. Three of these items were actually on contract with the suppliers to whom the LPOs were issued. In two of these three cases suppliers charged the Department the retail price rather than the negotiated contract price.

4.225 The reasons for the use of LPOs appear to be as follows:

- The parts are needed in an emergency and the contracted suppliers could not provide the part fast enough.
- The person ordering the items was not aware that the item was on contract.
- The item on contract did not meet the specifications of the item that was required.

4.226 **In order to improve the cost effectiveness of the purchasing activities I made the following recommendations regarding LPOs:**

- **Contracts should be assembled for easy reference to the item needed.**
- **The number of people in the districts with authority to issue LPOs should be reduced.**
- **All LPO purchases should go through the stockman so that contracts and inventory can be checked.**

4.227 The Department concurred with our overall finding that cost savings may be available by improved utilization of blanket purchase orders and local purchase orders. It indicated that a key element of its corrective action plan was the hiring of an inventory co-ordinator in its audit section. This individual's responsibilities include the following:

- reviewing prices charged on Blanket Purchase Orders to determine compliance with the terms of the contracts;
- reviewing items being purchased under contract to determine if they are, in fact, covered by the contract;
- monitoring Local Purchase Orders;
- providing training for storeskeepers in performing their duties as outlined by the Department's Purchasing Policies and Procedures Manual;
- working with Central Purchasing on the issuance of Blanket Purchase Orders.

4.228 In addition, directives have been issued to all districts detailing procedures to be followed relating to inventory/purchasing, audit procedures, handling of local purchase orders, district tire inventory levels and responsibility for satellite operations. A program is under way to computerize information relating to contracts awarded and make this information more readily available to district storeskeepers. A computerized inventory system is also under development.

District Office Visits

4.229 During the year my Office carried out a review of the Department's purchasing and inventory procedures in the St. Stephen and Chatham highway districts. As a result of our work, we concluded that due to a lack of segregation of duties, internal controls over inventory were not sufficient to prevent or detect fraud or error. In addition, our review of inventory turnover indicated that inventory levels may be excessive in some cases.

Authorization of Purchases

4.230 In previous years, my Office has reported to the Department on authorization procedures for purchases under contract. Our audit work this year revealed that such purchases were still not adequately controlled.

4.231 For parts purchases in St. Stephen, there was no approval of the purchase by an employee on the official signing authority list. In Chatham the Executive Officer signs as the orderer of the goods and there is no other signature indicating approval of the purchase.

4.232 **I recommended that all purchases be approved by a person not directly connected to the ordering or receiving function. This person should have knowledge of the reasonableness of the transaction and some responsibility for the budget against which the item will be charged.**

4.233 The Department in reply listed various actions it is taking to improve and standardize approval procedures. These actions include the issuance of guidelines to all districts and expanding the role of internal audit in monitoring compliance.

Receiving and Issuing Goods

4.234 We also noted weaknesses in controls in the receiving and issuing of goods.

4.235 Good financial control requires that the receiver of goods should not be the person involved in ordering the item or having inventory custody. At the time of our audit the storeskeeper sometimes performed all these jobs. Twenty percent of purchase transactions sampled in our testing did not have a receiving signature other than the storeskeeper. Similarly, over twenty percent of shop requisitions sampled either were not approved or were approved by the storeskeeper.

4.236 The guidelines issued by the Department, referred to above, also addressed the process of approving receipts and issues of inventory items.

Pricing of Inventory

4.237 The cost of freight on inventory items may be significant, especially in the case of pipe purchases. At the time of our audit, Chatham allocated freight costs based on the number of items, e.g. two items, therefore, one half of the freight to one and one half to another. This may double the costs of some less expensive items. **I recommended a more equitable and logical method be developed to allocate freight costs.**

4.238 In response, the Department issued a guideline to all districts stating that freight charges should be allocated based on the cost of items received or the weight of items received, whichever is appropriate.

Inventory Shortages

4.239 A test count of twenty items taken at random at St. Stephen disclosed six items for which the difference between the perpetual ledger and the physical balance could not be explained. The error was high enough to indicate that inventory record-keeping procedures and security should be reviewed at the district.

4.240 It was also disclosed that a warehouse in St. George contained a significant amount of items (probably ferry parts) that were not recorded in inventory and as a result, proper inventory controls were not being followed.

4.241 **I recommended the district immediately take steps to improve the accuracy of its inventory records and to ensure all parts are recorded in the inventory records.**

4.242 The Department agreed with our findings. It listed various actions to be taken to improve inventory controls, including an ongoing verification of inventory records, the recording of all items in inventory records and the addition of a storesclerk in St. George.

Inventory Turnover

4.243 At each district visited, we noted the number of months it took for the average dollar of inventory purchased to be issued.

4.244 Based on the turnover rate noted it appears that some inventory levels may be higher than needed for efficient operations.

4.245 Construction material in Chatham appeared to be well controlled with an inventory turn every 1.6 months. Repair parts, however, took 5.1 months for the average dollar put into inventory to be charged out.

4.246 St. Stephen's repair parts took 6.6 months to turn and the construction parts took 7.3 months.

4.247 The analysis also showed that many of the parts purchased two months prior to our visit had not moved. This indicates that the slow turnover is not just due to old, obsolete or hard to obtain items. These items have been blamed for slow turnovers in the Department.

4.248 **I recommended a maximum inventory value for each district be established. The storeskeeper should also have an inventory turnover goal set and this goal should be one of the criteria that is used in performance evaluation. I also recommended that obsolete items be listed and fully provided for in the inventory provision account or disposed of and written off. The maximization of inventory levels per district would also aid the Department in keeping within the maximum working capital balance established by the Board of Management.**

4.249 The Department indicated in response that it had established inventory levels for repair parts for all districts. It is now working to expand such levels to construction materials. The Department's inventory co-ordinator will be working closely with all districts in an effort to achieve such levels as well as co-ordinate methods of dealing with both excess and obsolete inventory. The Department did point out that some parts require long lead times and the location of some districts may require stocking goods that are not readily available locally. However, it indicated it will continue to stress to its storeskeepers the need for more timely purchasing.

GENERAL

Loss of Funds and Property

4.250 I am required under section 13(2) of the Auditor General Act to report to the Legislative Assembly any case where there has been a significant deficiency or loss through fraud, default or mistake of any person.

4.251 To get this information I write to departments and agencies at the end of each fiscal year. As explained in previous Reports, I cannot be certain that this request is consistently interpreted by all departments and agencies reporting to me, or whether all deficiencies or losses have been reported, without performing additional extensive audit work.

4.252 As stated in section 3 of this Report, my recommendation that a formal reporting requirement be introduced to enable losses of funds to be accumulated centrally and promptly investigated is now being addressed.

4.253 During the year theft or errors reported to me resulting in a loss of provincial funds or other assets totalled $91,471.

4.254 Significant losses were incurred in departments and agencies as follows:

	$
Department of Advanced Education and Training	
• Loss or theft of equipment at college campuses	10,079
Department of Education	
• Losses resulting from break-ins, vandalism and theft at various schools and school district offices	46,025
Department of Income Assistance	
• Lost or forged cheques which are not recoverable	13,534
Department of Transportation	
• Losses resulting from break-ins, damage and theft of equipment at various district garages, maintenance depots and construction projects	13,763

Payroll Systems

4.255 As in previous years, the audit of payroll for the Province included samples of transactions for examination from all departments. No major problems of a financial nature were encountered in completing our audit.

4.256 In my 1988 Report, I highlighted a weakness relating to the training of payroll staff. To date little action has been taken on the issue. As I stated last year, the Board of Management and Central Payroll periodically issue directives to departmental staff to explain new or changed provincial policies with respect to the administration of the payroll/personnel function. There is no consolidation of these directives for the reference of the payroll/personnel staff. The filing and coding of these documents is left to the practices followed by the individuals.

4.257 Our audit of payroll costs once again provided evidence to support the idea that more information must be given to the payroll staff. Although the problems encountered are not major, they continue to be widespread.

4.258 **Both the Board of Management and the Office of the Comptroller agreed with the recommendations I made last year. These recommendations were:**

- **There should be a consolidation of the Province of New Brunswick payroll/personnel directives into a form which can be distributed to staff and re-issued or updated as required. This would keep existing staff properly advised on current payroll/personnel policy and provide a reference to new staff who might otherwise not have access to this information.**

- **The Province should establish a standard training program for all new payroll/personnel staff. This would ensure they understand the requirements of their position and they possess or have access to all necessary procedural and reference material.**

- **The responsibility for training and support of payroll and personnel staff should be centralized following the completion of the initial training phase for the new payroll system.**

4.259 If implemented, these recommendations should promote the consistent and accurate processing of provincial payroll expenditures.

4.260 Our testing this year covered one hundred and thirty permanent and casual employees working in twenty departments. The following is a summary of some of the situations encountered in our work.

4.261 A key civil service payroll document is called the employee status record (ESR). This form is used to create an employee record on the payroll master file, to change information already recorded and to delete an employee on termination of employment. In our testing we found one case where an individual prepared and authorized his own ESR. In three cases we found that an individual prepared, approved and submitted ESRs for pay increases. **Persons preparing ESRs, especially in the case of promotions or merit increases, should not also be authorized to approve them. In no case should an individual be authorized to approve his or her own ESR.**

4.262 **All employee files should include evidence of hiring to ensure that only bona fide employees are paid through the payroll system. Four employee files had no evidence of hiring such as an offer of employment, an acceptance of offer, a notice of appointment, etc.**

4.263 **Documentation should be on file for all deductions made from an employee's pay. Nearly half of all files examined lacked authorization for Blue Cross deductions from an employee's pay. There was also a case where no authorization of Group Life deductions could be found.**

4.264 Preparation of an ESR is not required for changes in a casual employee's rate of pay. The rate paid is entered from the Province of New Brunswick time sheet. This document is prepared from the employee time sheet for which authorization is less strictly controlled. In our tests we found four instances of employee time sheets being authorized by persons who were not listed as having the authority to do so. In two cases the wrong pay rate was indicated on the Province of New Brunswick time sheet, which was accepted and processed. One department does not require certain of its casual employees to prepare employee time sheets; reliance is placed on the employee's supervisor to inform payroll if the employee does not show up for work. **In my opinion:**

- **An ESR should be required for all employees who are granted a change in their pay rate.**

- **All time sheets should be properly approved.**

- **Employee time sheets should be submitted for all casual employees.**

4.265 Most of the problems encountered can be attributed to the lack of training of departmental staff. Accordingly, I repeated my 1988 recommendations to the Board of Management and the Comptroller.

4.266 The Comptroller's Office agreed with our recommendations. It pointed out that in April, 1989, a new casual payroll procedures manual was issued to all departments. It also stated that all new employees are added to the payroll only with proper commencement documentation. The question of training is being addressed in conjunction with the development of the new payroll/personnel system.

4.267 The Board of Management indicated that little progress had been made with regard to its plan to consolidate and reissue existing personnel directives. Other issues have kept the Department fully occupied and it does not expect to have the resources available to address the matter in the foreseeable future.

VALUE-FOR-MONEY AUDITING

Introduction 59
Implementation Process 60
Project Methodology and Management Framework 60
Reporting 61
Overview of Facilities Management Function 61
Management Framework 62
Audit Objectives and Scope 64
Audit Results 64

VALUE-FOR-MONEY AUDITING

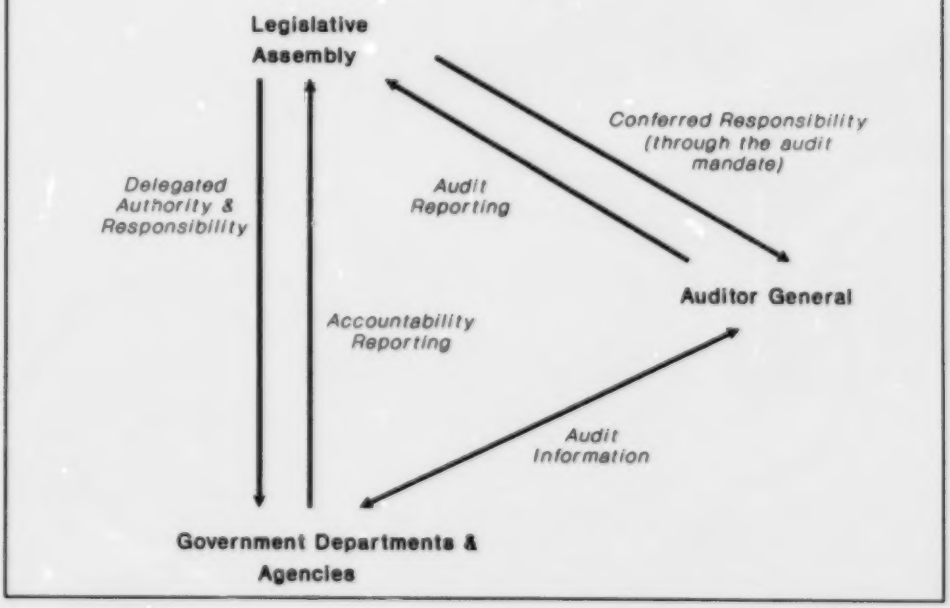
INTRODUCTION

5.1 Over the last several decades, the size and complexity of governments in Canada have increased greatly. Demands for more services have broadened the variety and scope of government programs. This has resulted in a rapid rise in the level of government expenditure. This expenditure increase has focused attention on the quality of government administration. The public is demanding that government demonstrate prudent use of public resources. Consequently, government accountability for performance is now generally held to include accountability for economy in obtaining resources, and for efficiency and effectiveness in managing these resources.

5.2 In response to these demands the Legislative Assembly amended the New Brunswick Auditor General Act in December 1988. The amendments expanded the Auditor General's reporting mandate to cover issues relating to economy, efficiency and effectiveness. The common term for this is value-for-money auditing.

5.3 Figure 1 shows the accountability relationships between the three parties involved in value-for-money audits.

Figure 1: ACCOUNTABILITY FRAMEWORK AND VALUE - FOR - MONEY AUDITING



5.4 A value-for-money audit is defined as an examination that provides an objective and constructive assessment of the extent to which:

- financial, human, and physical resources are managed with due regard to economy, efficiency, and effectiveness; and
- accountability relationships are reasonably served.

5.5 The underlying principle involved in value-for-money audits is that public business should be conducted in a way that makes the best possible use of public funds. Those who conduct public business should be held accountable for the prudent and effective management of resources entrusted to them.

IMPLEMENTATION PROCESS

5.6 Value-for-money auditing is a departure from the more traditional financial and compliance audits. It is necessary to develop an approach to this work which considers both the legislative requirements and the availability of resources.

5.7 Our implementation plan calls for further refinement of the audit process over the next two years. It is obviously heavily dependent on the resources which can be made available to pursue this expanded legislative mandate.

5.8 For our first value-for-money audit we chose the function of facilities management as it applies to provincially-owned and leased buildings. This project was designed to help our Office develop standard methodology and approaches to value-for-money auditing. The focus of our project was the Department of Supply and Services, Facilities Management Branch.

5.9 The facilities management function was selected for several reasons:

- Previous audit work in the area of leasing and building operation provided some familiarity and background information on the area.
- The subject is fairly topical and should be relevant to the users of our Report (Public Accounts Committee and Legislative Assembly).
- Responsibility for the function was primarily seen as that of one department (Supply and Services) with a significant related dollar expenditure.
- The willingness of the Deputy Minister of Supply and Services to become involved in a pilot project of this nature.

PROJECT METHODOLOGY AND MANAGEMENT FRAMEWORK

5.10 We structured this project to provide maximum opportunity for input and response by departmental staff.

5.11 The project consisted of three phases:

- Planning
- Conducting
- Reporting.

5.12 There are no articulated management standards against which value-for-money audits can be conducted. Therefore, it is part of the process to develop audit criteria or standards which can serve as a benchmark for assessing performance (a management framework).

5.13 In this project the management framework developed covered the areas of planning, organizing, directing, controlling, communicating, as well as the overriding concept of accountability.

REPORTING

5.14 The present practice in Canada and the legislative mandate of the auditor have a significant impact on value-for-money audit reports. In our reporting we focused on areas of opportunity for improvements to the acquisition, use and efficient operation of government facilities.

5.15 At present, there is no consensus on the concept of providing information on the effectiveness of programs in some form of public document. It is in this context that we have carried out the audit and provide our recommendations relating to effectiveness information.

OVERVIEW OF FACILITIES MANAGEMENT FUNCTION

5.16 Section 2(1) of the Public Works Act states the Minister of Supply and Services shall have the general administration, management and control of all public works and all money allocated for the construction, maintenance and acquisition of any public work.

5.17 Section 1 of the Act defines a public work as all lands and buildings belonging to Her Majesty in right of the Province, except:

- highways,
- ferry wharves or bridges,
- Crown lands and buildings under the jurisdiction of the Minister of Natural Resources and Energy,
- lands and buildings owned by The New Brunswick Electric Power Commission,
- such other lands and buildings belonging to Her Majesty in right of the Province as, by any other Act, are placed under the administration of a Minister other than the Minister of Supply and Services or under the administration of another agent of Her Majesty.

5.18 The Department of Supply and Services has responsibility for 158 provincially-owned general purpose buildings and leased space in another 110 buildings. The Facilities Management Branch has been given the major responsibility for this function within the Department of Supply and Services. The major programs of the Branch are:

- building operational services
- lease negotiation and administration
- building maintenance
- accommodation allocation
- technical support services
- building commissioning and operation training
- accommodation services
- safety and security.

5.19 The Branch had an operating budget in 1988/89 of approximately $29 million. This money was used to provide and maintain suitable accommodations for government departments and agencies.

5.20 There are approximately 650 other provincially-owned buildings that are not the responsibility of the Department of Supply and Services. Several departments and agencies have responsibility for operating these facilities including:

Office Space
- Department of Natural Resources and Energy
- New Brunswick Housing Corporation
- Regional Development Corporation

Other Facilities
- Schools
- Hospitals
- Community College Campuses
- Department of Transportation - non-office facilities
- Fisheries School and Marine Centre.

MANAGEMENT FRAMEWORK

5.21 To fulfill our value-for-money mandate it was necessary to review the Department's management systems. These systems should ensure due regard is given to economy and efficiency considerations. To do this we developed an anticipated management framework for the facilities management function. We used this framework in carrying out our audit and in reporting our findings. This framework comprised the following components:

1. Planning
   - Government-wide direction is required for the facilities management function. Direction should be communicated through policies and procedures with responsibility and authority for the function defined.

- Branch plans should be integrated with overall government directives, department plans, and current knowledge of the environment. Plans should include objectives for implementation which are measurable.
- The budgeting process should reflect actual requirements to ensure program goals and objectives can be met.
- An effective budgeting process requires the involvement of all managers/users concerned.

2. Organizing
   - The accommodation function should be organized so that there is an appropriate level of authority and requisite assignment of responsibility. The organizational structure should be appropriate to the mandate of the unit.

3. Directing
   - Goals, objectives, and priorities should guide the organization's work.

4. Controlling
   - Performance information on the organization's progress towards the achievement of its plans should be collected and reported. Variances from plans should be identified and reviewed on a timely basis and corrective action taken where warranted.
   - Repairs and maintenance expenditures should be accounted for on a pro[illegible] basis.
   - There should be a formal record for all facilities owned and [illegible]ged including information on the state of repair, layouts and occupancy.
   - Financial management should be conducted in a manner which ensures compliance with government legislation, policies and procedures.

5. Communicating
   - Managers and staff should communicate openly with others and should ensure adequate methods and techniques exist to foster this communication.
   - External communications should be responsive, factual and within the manager's jurisdiction.

6. Human Resource Management
   - Staff training needs should be identified.
   - Staff training activities should be planned and results of training activities should be evaluated.
   - The future availability and need for human resources should be forecast. This information should be integrated with long-range plans.
   - A performance appraisal process that facilitates assessment of performance, training needs and promotion potential should be in operation. This includes a system of regular performance appraisals.

7. Accountability
   - Departmental management should provide the Legislative Assembly with measures of the overall effectiveness of the function at least annually.

AUDIT OBJECTIVES AND SCOPE

5.22 This project was designed to assess whether the Department has procedures in place to determine if the service is being delivered effectively and to identify opportunities for improved cost effectiveness of the service.

5.23 Field work on this audit was performed during April and May, 1989. Some of the issues encountered during our audit had implications which reached beyond the responsibilities of the Department of Supply and Services. These issues were also addressed where possible. We did not examine in detail the facilities management functions carried out by those departments that have the responsibility for managing their own buildings.

AUDIT RESULTS

Planning/Direction

5.24 At present the Facilities Management Branch does not have a formal long-term plan covering the major programs for which it is responsible. The main thrust of a plan should be to bring the whole area of facilities management into focus. The planning process should help ensure that opportunities and issues are identified and acted upon in a timely manner.

5.25 During our audit the following issues came to our attention which would impact this planning process.

Inter-Departmental Responsibilities

5.26 Government-wide direction is required for the accommodation function. The management of government facilities requires the involvement of several departments and government bodies other than the Department of Supply and Services. These include:

- Departments with responsibility for the operation of their own buildings.
- The Executive Council.
- The Board of Management.
- Client departments.

5.27 The roles and responsibilities of each of the above entities in the planning process have not been clearly defined.

Provincial Scope

5.28 The programs carried out by the Facilities Management Branch are province-wide. The planning for the delivery of the programs is focused on allocating monies to each region and then determining the allocation of funds to buildings in each region. In my opinion, the planning, setting of priorities and allocation of funds should be on a province-wide basis.

Facility-Based Planning

5.29 Planning currently does not include the development of long-term building use plans. Such plans would help integrate the planning for use of government space with its upkeep.

Recommendations

5.30 **A long-term facilities management plan should be developed by the Department of Supply and Services. This plan should determine the major long-term objectives of the facilities management function. A basic premise in the plan should be that all acquisitions of space, either leased or owned, should be supported by a long-range detailed analysis of need for the space.**

5.31 **The long-term plan should be used to develop a short-term plan to reach specific objectives according to approved policies and strategies.**

5.32 **The planning process should include the definition of the roles and responsibilities of all government bodies involved in the use or management of government facilities. This would include assigning the responsibility for initiation, development, approval, implementation and monitoring of issues on an on-going basis.**

5.33 **The plans should have a province-wide focus.**

5.34 **Long-term building use plans should be the basis for integrating the planning of government space with its upkeep.**

Current Initiatives

Space Inventory System

5.35 The Branch has designed and implemented a computerized inventory system to record utilized and vacant space in owned and leased buildings that are under its administration. It does not include any buildings that are operated by other departments such as schools and hospitals. Data is now broken down on a space per program basis as well as square footage per department.

Departmental Response

5.36 "We agree with your assessment that a long range facilities management plan should be developed and we have initiated action towards this objective. As a result of this initiative the Board of Management has issued a Space Acquisition Policy . . . requiring departments to submit on an annual basis, a space plan outlining their current occupancies and any proposed changes to it over the subsequent three-year period. We would like to point out however that the success of our efforts will be dependent upon the ability of client departments and agencies to identify their space needs well in advance. Historically we have found that we are given very little lead time when departments require changes or additions to their space accommodations.

5.37 The short-term plan will be developed in conjunction with the long-term plan.

5.38 We concur with your recommendation that there is a need to define and/or clarify the roles and responsibilities of government bodies in the use or management of government facilities. The Space Acquisition Policy referred to above addresses this issue including a definition of roles and responsibilities. We will suggest to Board of Management that this policy be reviewed in light of your recommendations.

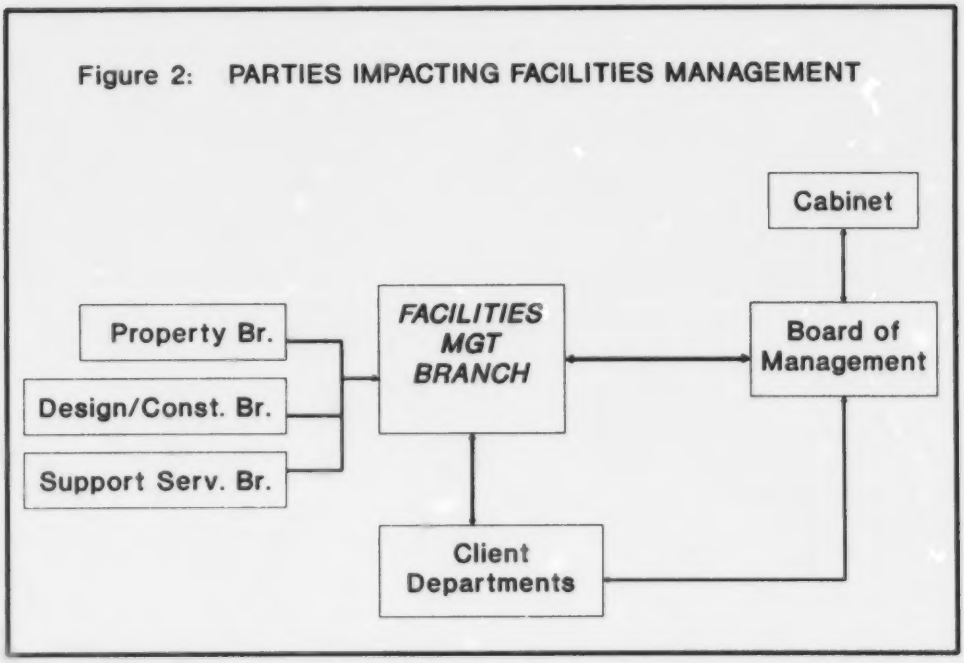
5.39 We agree that the plan should have a province-wide focus.

5.40 We agree that a long term building use plan should be used to develop the long range facilities management plan."

Role/Responsibility

5.41 As shown in figure 2 below there are many parties impacting how government facilities are managed.

Figure 2: PARTIES IMPACTING FACILITIES MANAGEMENT



5.42 Effective management of government facilities requires good co-ordination between these parties. Our audit indicated that improvements could be made in this area. Under the present system issues which could affect the overall cost effectiveness of facilities management might not be dealt with on a timely basis. Examples of such issues include:

- Fixing responsibility for efficient use of space and monitoring use.
- Extending oversight responsibility of Supply and Services to cover all government structures (repairs, operations and maintenance).
- Determining government preference for owning or leasing accommodation for more cost-effective acquisition planning.
- Proposing legislative controls to ensure leasing is not subjected to undue pressures (Similar to controls under Public Purchasing Act).
- Providing a centralized leasing service to take advantage of expertise and information on existing government accommodations and leasing practices.
- Developing a strategy for dealing with non-profit agencies that request accommodation in government buildings.
- Developing management systems which will track and report on operating cost trends.
- Developing procedures to ensure roles and responsibilities of departments and agencies are understood and communicated.
- Implementing a system to make accommodation costs visible to managers and central agencies (including those costs associated with reorganizations).
- Developing a strategy to deal with privatization of the repairs and maintenance function.

Service Versus Control

5.43 The Department of Supply and Services has stated in its goals and objectives that its emphasis must be on service, not on control. In my opinion, the Facilities Management Branch has an overall responsibility to provide a "service" to the government. The Branch acts as landlord for a large part of government. It has a responsibility to monitor the amount of space used and its cost. Therefore, there needs to be some balance between the roles of service to individual departments and overall service to government. Examples of such situations include the co-ordination of government moves within an overall accommodation plan, control over office layouts (open or closed office design) and the monitoring of space utilization.

Security

5.44 There is no comprehensive government-wide security policy. The role of the Department of Supply and Services in the security area has not been defined. As a result, there may be inadequacies in areas such as controlling building access, security clearance, sensitive documents policy and security guidelines for building design.

Commissioning

5.45 Commissioning is a relatively new concept within the Facilities Management Branch, having started about two years ago. Branch management see commissioning as including all activities clients must go through to ensure they receive what was intended in a building project. It includes a review of project design, inspecting and testing electrical and mechanical systems, preparation of operating and maintenance manuals, and training building operators.

5.46 The role of the Branch in the commissioning process is evolving. The Technical Services section of the Branch has been handling the commissioning function on approximately 50% of the schools and some small hospitals. On large hospitals the hospital itself hires the commissioning personnel.

5.47 In order for commissioning to be effective it must have an independent role.

Recommendations

5.48 **Action should be taken to clearly define the role of the Department of Supply and Services in the area of administering and operating all provincially-owned and leased buildings. It may be necessary to review and update the Public Works Act to clarify the role of the Department of Supply and Services in areas such as leasing, reporting and oversight responsibilities.**

5.49 **The responsibility for the documentation, communication and enforcement of facilities management policies and procedures should be assigned to the Department of Supply and Services.**

5.50 **A mechanism should be developed which can be used to settle disputes between the Department of Supply and Services and the client departments on a timely basis. This mechanism should cover such things as co-ordination of moves, number of square feet of space per employee, and classification of expenditures.**

5.51 **The Department should review the security situation, consider the risk and then develop a proposal for the consideration of the Board of Management to establish a government-wide security policy.**

5.52 **The Department should establish the role of the Technical Services and Commissioning group in commissioning. This role should ensure that all government-owned buildings are properly commissioned prior to being put into use.**

Current Initiatives

Non-Profit Agencies

5.53 The Department intends to submit a proposal to the Board of Management during 1989-90 to deal with the issue of government-owned space occupied by non-profit agencies.

Surplus Buildings

5.54 The Board of Management directed the Department, in January 1989, to develop a proposal for the use of government buildings which become surplus to government needs.

Tendering for Leased Space

5.55 New procedures have been approved for public tendering of leased space when required by government.

Chargeback Cost of Moves

5.56 The Department of Supply and Services has adopted a policy of holding the department or agency which initiates a move responsible for the related costs.

Departmental Response

5.57 "You have recommended that action be taken to define the role of Supply and Services with respect to the administration and operation of all provincially owned and leased buildings. We feel that this is a matter for the Policy and Priorities Committee to decide. Based upon the support given by your office we intend to take this matter to the Committee for further direction.

5.58 We intend to review this matter (responsibility for the documentation, communication and enforcement of facilities management policies and procedures) with the Policy and Priorities Committee to determine whether or not they wish us to assume these responsibilities.

5.59 We agree with your recommendation that a mechanism is needed to settle disputes related to space accommodation issues. It is our intention to develop a policy that would give direction in this area.

5.60 We are currently in the process of reviewing our existing security program. It is our intention that this activity be transferred to the new Risk Management Section and that it become a part of the overall Risk Management program.

5.61 We have recently completed a "draft" proposal to clearly define and establish the role of "Commissioning" and its relationship with the other aspects of a building design and construction program. It is our intention that commissioning becomes a formalized activity within the building development process as it now is on major hospital projects."

Effectiveness and Accountability

5.62 Our audit mandate with respect to effectiveness is to determine whether:

- Procedures have been established to measure and report on the effectiveness of programs, where the procedures could appropriately and reasonably be used; or
- Procedures established to measure and report on the effectiveness of programs are satisfactory.

5.63 Therefore, our audit focused on determining:

- How the Facilities Management Branch determines its effectiveness.
- How information on its effectiveness is reported internally.
- How information on its effectiveness is reported externally to the Legislative Assembly and the public.

Effectiveness Measurement

5.64 A prerequisite to the measurement of the effectiveness of the Facilities Management Branch is the existence of long-term and short-term goals and objectives for the facilities management function. These goals and objectives provide the framework for measuring the effectiveness of this function.

5.65 Our review of the 1989/90 goals and objectives for the Facilities Management Branch indicated that they were not sufficiently detailed to provide targets for the day-to-day activities of the Branch.

Performance Indicators

5.66 Performance indicators provide standards that management can use to assess how effectively the programs are being delivered. These indicators should be selected based upon the objectives of the Branch.

5.67 Our audit revealed that no formal performance indicators have been developed for the functional areas. There are indicators that could be used in each of the following areas:

- Leasing and accommodations.
- Technical services and commissioning.
- Operations and maintenance.

Management Information

5.68 Performance information is exchanged and communicated between the various levels of management in a very informal manner. There are very few formal reports prepared. The information that each level of management requires to effectively manage has not been formally documented.

5.69 In my opinion, there is a need for more formal performance information reporting at all levels of senior management, including a more formal system of communication with the regions.

External Reporting of Program Results

5.70 It is my opinion that the Department of Supply and Services should report to the Legislative Assembly enough information to enable this body to form a judgment on the effectiveness of the facilities management function. The annual report published by the Department of Supply and Services is the primary vehicle currently used to report on its effectiveness to the Legislative Assembly and the public.

5.71 The information contained in the annual report for the year ended 31 March 1988, the New Brunswick Main Estimates, and the New Brunswick Public Accounts is not sufficient to enable the Legislative Assembly to form an opinion on the effectiveness of the Facilities Management Branch or the facilities management function throughout government.

Recommendations

5.72 **The Branch should review each functional area and develop performance indicators that can be used to monitor achievement of objectives. The development of these indicators should include:**

- **Development of the systems necessary to gather the required information.**
- **Development of the method and frequency of reporting performance.**

5.73 **A formal reporting system should be developed for each functional area of the Branch. The system should:**

- **Specify the information to be reported to the various levels of management.**
- **Enlarge upon the types and frequency of reports to be prepared at each level of management and the meetings to be held to review performance results.**
- **Include accurate budgets at the building and expense type level. Variances from budget should be analyzed and reported on at least annually.**
- **Specify the type and frequency of communications between the regional offices and all branches of the Buildings Division.**

5.74 **The information to be included in the Department of Supply and Services Annual Report, the New Brunswick Main Estimates, and the New Brunswick Public Accounts should be reviewed. The purpose of this review would be to establish**

the types and amount of information to be reported to enable the Legislative Assembly and the public to form an opinion on the effectiveness of the facilities management function. The review should establish which documents should include this information or if another document should be created to report this information.

5.75 **It is my opinion that the following information should be reported:**

- **A description of the facilities management function's objectives, priorities and achievements for the year.**
- **A description of the government space not administered by the Department of Supply and Services including the operating and capital renovation costs.**
- **Financial performance information including expenditures by major type, budget by type, variances from budget and explanations for the variances. This information could also include expenditures, budgets and variances from budget on a building-by-building basis. This information should be on a comparative basis with previous periods where possible.**
- **Performance indicators such as the average number of square feet per employee by department and/or program and cost per square foot by department and/or program.**
- **Space utilization information such as: total space occupied by department and total cost; total amount of unoccupied space and total cost; and total amount of unoccupied space and its percentage of total available space. This information should be presented on a comparative basis with previous year(s) where possible.**
- **Results of any user department surveys on the level of service provided by the Facilities Management Branch.**
- **Information on the results of monitoring performance in each of the functional areas.**

Departmental Response

5.76 "We will review each functional area and develop appropriate performance indicators to monitor achievement of objectives.

5.77 A general review will be undertaken to determine the level and frequency of formal reporting required by the various levels of management and regional offices.

5.78 We have some difficulty with a number of the recommendations for information to be included in the following documents:

i) Supply and Services Annual Report

ii) N.B. Annual Main Estimates

iii) N.B. Public Accounts.

Documents (ii) and (iii) are prepared in accordance with an established format that is set by government and we have no input into same. We will undertake a review to determine the information that should be included in our Annual Report."

Economy and Efficiency

5.79 Part of our expanded mandate in value-for-money auditing includes determining whether money has been expended without due regard to economy and efficiency.

5.80 We noted several areas where the facilities management function might be improved with respect to economy and efficiency.

Repairs and Maintenance

5.81 The Facilities Management Branch is in the process of preparing a three-year maintenance plan which should enable funds to be spent in a more efficient way.

Accommodation Standards

5.82 Our preliminary analysis indicates that there are variations between departments in the amount of office space allocated per person. Since departments do not pay for their office space, there is no incentive for them to declare excess space. Underutilized space costs the government money.

Option Analysis

5.83 Attempting to find better and more cost-effective ways of delivering government programs is generally recognized as a critical part of a manager's job. During our audit we encountered some areas where there are options to present practice.

Build Versus Lease

5.84 In obtaining office space for client departments and agencies it is important that the Facilities Management Branch consider the option of owning as opposed to leasing the required space.

Downtown Development

5.85 Obtaining office space in downtown areas in order to support downtown development may have additional cost implications. Alternatives such as locating outside the city centres and/or building should be considered. Wherever possible any additional costs associated with leasing in a downtown area should be accounted for separately.

Privatization

5.86 There is little information available or maintained by the Facilities Management Branch to effectively measure productivity of the repairs and maintenance personnel. Our preliminary analysis of the available information indicated that there may be savings to the Province by privatizing some of the repairs and maintenance work.

Human Resources

5.87 We reviewed the Branch's human resource succession plans. These plans are not formally approved by senior management.

5.88 The Executive Director has the main responsibility for ensuring staff within his Branch receive needed training. The Branch is weak in the area of evaluating training.

5.89 Performance evaluations within the Facilities Management Branch and throughout the Department of Supply and Services have recently undergone significant changes. Our review indicated that employees of the Branch are evaluated at least annually. The new appraisal forms were only available to staff in March 1989. It is too early to determine if they will improve the evaluation process.

Recommendations

Repairs and Maintenance

5.90 **The Department should establish a firm date for completion of the three-year repairs and maintenance plan. The plan should reflect the standards developed for repairs and maintenance.**

5.91 **The three-year repairs and maintenance plan should:**

- **be done on a province-wide, building-by-building basis**
- **allocate funds to buildings based on needs**
- **take into consideration the future use of the buildings.**

5.92 **The Department should develop standards for repairs and maintenance for major government buildings as part of the building use plans.**

5.93 **The Department should account for renovations separately in its accounting system. At present these expenditures are included in the repairs and maintenance account. This makes it difficult to determine the amount spent on repairs and maintenance.**

Accommodation Standards

5.94 **The Department should prepare a submission to the Board of Management requesting formal approval of new space standards.**

5.95 **The standards should be flexible enough to allow the space plans to be adjusted to meet program needs.**

5.96 **The standards should include a provision for an appeal mechanism.**

5.97 **The Department should monitor continuing adherence to standards.**

Option Analysis

5.98 **The assessment of options for high-level issues such as build/lease and downtown development should be a part of the planning process.**

5.99 **The cost management efforts by the Department should be a part of its formal goals and objectives.**

5.100 **An analysis should be done to determine if an opportunity exists for cost reduction by increasing the privatization of the repairs and maintenance function.**

Human Resources

5.101 **The Branch's human resource planning should be formally documented and approved by senior management.**

5.102 **All training courses attended by employees of the Facilities Management Branch should be evaluated and where possible some type of cost/benefit analysis should be performed.**

5.103 **The Branch should assess the need for training in the area of completing performance appraisals.**

Current Initiatives

Build Versus Lease

5.104 I have been advised that the Department is evaluating the pros and cons of constructing facilities versus leasing space.

Chargebacks

5.105 The Department is presently considering the introduction of a chargeback system where each government department would bear the cost of its space accommodations. Currently, the Department of Supply and Services has the responsibility for budgeting and being accountable for accommodation-related expenditures. The details of the chargeback system have not been determined.

Departmental Response

Repairs and Maintenance

5.106 "We are currently developing our three (3) year repairs and maintenance plan. We intend to finalize this plan by the end of the current fiscal year (i.e. March 31, 1990). It should be pointed out that the ability to adhere to this action plan is dependent upon an ongoing and sufficient level of funding being provided for this activity.

5.107 The three (3) year repairs and maintenance plan will be done on a province-wide, building-by-building basis with funds being allocated to buildings on the basis of need. It will take into account the expected long-term use of the buildings.

5.108 We have made provision in our Financial Information System (F.I.S.) to account for renovations separately from repairs and maintenance. In future we will account for renovations separately.

Accommodation Standards

5.109 We support the recommendations and intend to submit a proposal to the Board of Management.

Option Analysis

5.110 Our current planning process for significant government space requirements considers such high-level options as build/lease and participation in downtown development projects.

5.111 Cost management efforts are an ongoing objective of the Facilities Management Division. Current funding levels provide minimal opportunity for significant cost reduction without a corresponding drop in levels of service being provided in such areas as cleaning services, maintenance, security, etc.

5.112 We have moved towards privatization of the repairs and maintenance function during the past number of years. We will be analyzing our existing operations to see if further privatization is feasible.

Human Resources

5.113 It is the policy of the department that all employees be given equal opportunity for advancement. Our intention is to provide training for those who have the capacity and desire to undertake it.

5.114 We will be evaluating the Systems Technician course when the participants have completed their program of studies. If it has proven to be of significant benefit we intend to encourage wider participation.

5.115 We are currently providing training in a number of areas using "in house" expertise. We will continue to develop this resource in meeting our training needs."

Other Current Initiatives

5.116 In addition to the current initiatives referred to earlier we also identified the following initiatives being undertaken by the Department:

Regionalization

5.117 There are a number of developments occurring in order to increase decentralization and to make regional operations more autonomous. These developments are:

- Spending authority in the regions was increased thus reducing the approval requirements by Branch central management.
- Tender openings are now held in the regions (except for large tenders).
- Cataloguing of specifications for renovations and repairs.
- Staffing requirements for regions are being addressed.
- Consideration is being given to reducing the number of regions due to streamlining.
- Regional supervisors will now be involved in preparing a three-year plan for repairs and maintenance and capital renovations for buildings in their regions.

Standard Gross Lease

5.118 The Department has developed a standard gross lease.

Information Planning Study

5.119 The Department has undertaken a study to develop a model to assess the potential use of information technology to support its goals and objectives.

COMMENTS ON CROWN AGENCIES

Audit Responsibilities 81
Agencies Audited by the Auditor General 81
Alcoholism and Drug Dependency Commission of New Brunswick 82
Kings Landing Corporation 82
New Brunswick Housing Corporation 83
Agencies Not Audited by the Auditor General 85

COMMENTS ON CROWN AGENCIES

AUDIT RESPONSIBILITIES

6.1 For the 1989 fiscal year my Office was responsible for the audit of the financial statements of twenty Crown and other agencies. These agencies are listed later in this section. My appointment as auditor of these agencies can be made by an Act of the Legislature, an Order in Council, a minute of Cabinet, or by the agency itself. The number of these agencies has remained relatively constant over the last few years with some agencies disappearing and some being added. The work involved, however, has in some cases increased due to new reporting requirements for federal - provincial cost shared programs.

6.2 The Auditor General Act also places responsibility on my Office to ensure that appropriate financial audits are carried out for those Crown agencies for which I am not the auditor. The method I use to ensure that an appropriate audit is conducted is the rotational review of the working paper files of the auditors of these agencies. A list of these agencies and my comments are included in this section.

6.3 I was pleased to note that in 1988 the Public Accounts contained in a separate volume the financial statements of Crown agencies. The decision to include Crown agencies in the Public Accounts is a step forward in ensuring public accountability.

AGENCIES AUDITED BY THE AUDITOR GENERAL

6.4 Audits of the Crown Corporations, Boards, Commissions and other Agencies listed below have been completed or are in progress for the year under review. It is expected that by the date of publication of this Report the audited financial statements of all these agencies will have been issued.

Agencies included in the Public Accounts:

Advisory Council on the Status of Women
Alcoholism and Drug Dependency Commission of New Brunswick
Algonquin Properties Limited
Centre communautaire Sainte-Anne
Fredericton Hotel Company Limited
Kings Landing Corporation
Lotteries Commission of New Brunswick
New Brunswick Crop Insurance Commission
New Brunswick Housing Corporation
New Brunswick Municipal Finance Corporation
New Brunswick Occupational Health and Safety Commission
New Brunswick Research and Productivity Council including its subsidiary, Minuvar Ltd.
New Brunswick Transportation Authority

Premier's Council on the Status of Disabled Persons
Provincial Holdings Ltd.
Regional Development Corporation
Youth Advisory Council of New Brunswick

Other Agencies:

Beaverbrook Auditorium
Legal Aid Fund
New Brunswick Women's Institute

ALCOHOLISM AND DRUG DEPENDENCY COMMISSION OF NEW BRUNSWICK

6.5 Since my 1988 Report my Office has completed the audit of the Commission for its fiscal 1988 year and is, at the date of preparation of this Report, finalizing the 1989 audit. The records kept for the Commission's Trust Fund for the 1988 year were found to be in poor condition. The general ledger of the fund did not balance and the classifications of many revenue and expenditure items were not properly made. As a result, a disproportionate amount of time had to be spent by my staff on this relatively small portion of the Commission's operations. **I made several recommendations to improve the record-keeping function.**

6.6 The Commission agreed with my recommendations and indicated that action would be taken to address my concerns.

KINGS LANDING CORPORATION

6.7 Since my last Report my Office has completed the audit of Kings Landing for the 1988 and 1989 fiscal years. Financial statements and management letters were issued for both years.

6.8 My 1988 letter of recommendations covered the following areas:

- Due to the small number of accounting staff at the Corporation often one person may perform several incompatible duties. **I recommended that the functions of the staff involved be examined to see if a better allocation of responsibilities could be made. I also recommended bonding for staff handling large amounts of cash.**

- We noted that the Corporation had no formal policy on the disposition of artifacts. **I recommended that a formal policy should be drafted for approval by the Board of Directors.**

- Our review of the payroll records and accounts revealed the following problems:

  (a) In 36% of the cases examined supervisors did not approve time sheets of hourly-paid employees.

(b) On occasion the Corporation hires employees at rates that do not comply with its own pay guidelines.

I recommended all time sheets be properly authorized, and documentation be on file to support pay rates used.

- The purchasing policy of the Corporation was in need of modification. The policy did not indicate where competitive bids were required or where purchase orders were to be used. **I recommended a new policy be developed, documented and maintained.**

6.9 Generally the Corporation's response to our recommendations was positive. The results of our 1989 audit showed that the payroll problems noted above had been addressed and marked improvement had occurred. In the other areas management had given our recommendations consideration.

6.10 At the end of our 1989 audit I again issued a management letter. **The major recommendation in that letter was that the Corporation needs to have its accounting records ready for audit on the date our audit is scheduled to begin.** This was not the case in 1989 and, as a result, my staff had to spend additional time performing accounting procedures, causing a delay in completing the audit.

NEW BRUNSWICK HOUSING CORPORATION

6.11 In addition to the audit of the Corporation's annual financial statements my Office is responsible for the audit of five joint New Brunswick Housing Corporation (N.B.H.C.) and Canada Mortgage and Housing Corporation (C.M.H.C.) programs. These programs are:

- Public Housing Program
- Rent Supplement Program
- Non-Profit Housing Program
- Rural and Native Housing/Basic Shelter Program (RNH/BSP)
- Residential Rehabilitation Assistance/Home Improvement Loan Program (RRAP/HIL)

6.12 The 1989 Public Housing Program financial statements have been issued and three of the remaining four financial statements should be issued by the time my Report is published. Completion of the audit of the Non-Profit Housing Program has been delayed pending the outcome of discussions with the Corporation.

Regional Office Work

6.13 Our work in this area in 1989 was more extensive than usual due to a temporary vacancy in the Corporation's internal audit group and our responsibility to audit the joint federal-provincial programs, noted earlier, for compliance with agreements.

6.14 The results of our tests indicated that in general the systems in place to ensure compliance with the various agreements operate effectively at the regional offices. There is, however, some room for improvement. **Our tests identified some 95 possible deviations from federal-provincial guidelines for two programs (RRAP/HIL, RNH/BSP) in three regions visited.** The diversity of error types noted indicates that changes in program guidelines, guideline differences between programs and the detail required to properly calculate and support client payments contribute to making the programs difficult to administer.

6.15 The Corporation in reply to our comments stated that "more emphasis on guideline consistency, clarification, modification, training and . . . comprehensive internal audit" is necessary. Such an increased effort would aid in keeping administration costs and errors affecting clients on low income to a minimum. The Corporation's efforts to increase consistency and efficiency in program administration have my support and encouragement.

Allowance for Doubtful Recoveries

6.16 The Corporation does not make full provision for doubtful recoveries on its loans and mortgages receivable portfolio. It does, as explained in Note 5 to its financial statements, set up an allowance for doubtful recoveries which recognizes "estimated potential losses as a result of foreclosure, loan default or property destruction". It does not recognize that some portion of these receivables will be repaid by itself as subsidies provided by the Corporation to its clients. These subsidy costs are recognized over time as the clients make repayments. In summary, the Corporation's loans and mortgages receivable figure net of its allowance for doubtful recoveries does not represent the amount expected to be recovered from clients. Instead it represents the amount to be recovered from clients plus future subsidies to be provided to clients.

6.17 The Corporation's loans and mortgages receivable at 31 March 1989 amounted to $75 million. The allowance for doubtful recoveries was $6 million.

Non-Profit Housing Program

6.18 As noted earlier, my Office conducts an annual audit of the costs of this program on behalf of N.B.H.C. and C.M.H.C. The prime objective of this audit is to determine if the costs have been incurred and reported in accordance with the financial terms and conditions of the N.B.H.C. - C.M.H.C. agreement.

6.19 The major cost of this program is subsidy payments to various non-profit housing groups in the Province. These groups are audited by various auditors in the Province. **My audit of the Non-Profit Housing Program for 1988 resulted in a qualified audit opinion for the following reasons:**

- **As of 6 February 1989 (the date of my audit report) I was unable to obtain audited financial statements for 13 of the 26 housing projects under subsidy. These projects represented 40% of the net subsidy expense of the program for the year. Most of these projects were not audited as a result of a N.B.H.C. - C.M.H.C. decision not to require audited statements for projects under subsidy for less than three months.**

- **The audited financial statements supplied, in most cases, made no reference to compliance with the agreement between N.B.H.C. and C.M.H.C.**

6.20 **As a result, I was unable to determine whether the projects were operating in compliance with the financial terms and conditions of the N.B.H.C. - C.M.H.C. agreement.**

6.21 **Similar problems exist in regard to the audit of the 31 March 1989 program statements. As of the date of preparation of this Report:**

- **Audited financial statements have not been received for 12 projects under subsidy (excluding those under subsidy less than three months). These projects account for subsidies amounting to $560,000.**
- **No audited financial statements have been prepared for organizations under subsidy less than three months. Subsidy for these organizations for 1989 was $85,000.**
- **Audited capital cost statements have not been received for 21 projects under subsidy more than six months.**
- **Only 9 of 25 audit opinions on project statements refer to compliance with the agreement.**

6.22 The intention, when this program was established, was that I would be able to carry out my audit work in large part by relying on the work of each auditor of a housing project. To date I have been unable to do this. As stated earlier, some projects are not audited, and where audits are performed, few project auditors indicate whether their clients are operating in accordance with the agreed upon terms and conditions. My staff are working with N.B.H.C. and C.M.H.C. in order to try to resolve this ongoing problem.

6.23 **N.B.H.C. as the active partner in this joint venture should monitor the housing projects to ensure:**

- **Audited financial statements are received on a timely basis. This would include capital and operating statements.**
- **Auditors give an appropriate opinion on audited statements including a reference to compliance with the agreement.**

AGENCIES NOT AUDITED BY THE AUDITOR GENERAL

6.24 The following Crown Corporations, Boards, Commissions and other Agencies are not audited by my Office:

Board of Commissioners of Public Utilities
New Brunswick Liquor Corporation
New Brunswick Museum
The New Brunswick Electric Power Commission
Workers' Compensation Board
Provincial school boards and hospitals.

6.25 Audited financial statements for all the above agencies are submitted to my Office and reviewed by my staff. The auditors of the agencies are also required to submit to me copies of any reports and recommendations arising out of their audits.

6.26 The recent changes to my legislation removed exemptions from my scrutiny previously granted to The New Brunswick Electric Power Commission and the Workers' Compensation Board. With this change, all Crown agencies in the Province not audited by my Office will be subject to the same level of review. I am pleased with this change, which I feel enables me to better serve the interests of the Legislative Assembly.

6.27 The audit of provincial school boards is the responsibility of the Office of the Comptroller. We continue to rely upon the Comptroller's work in this area, and our limited review of audit working papers relative to school board operations indicated once again this year that this reliance is justified. Further comments relating to the operations of school boards and their audits are included in section 4 of this Report.

6.28 Again this year my staff visited a number of other auditors of Crown agencies to discuss the results of their work and to briefly review their audit working papers. Visits were made to six auditors, and their audit work on seven Crown agencies for the year ended 31 March 1988 was reviewed.

6.29 In six of our seven reviews we were able to satisfy ourselves that the audits had been carried out in accordance with generally accepted auditing standards. In one case we were unable to reach that conclusion because of what we considered to be deficiencies in audit procedures and documentation. The work of this auditor will be subject to a follow-up review by my Office during the 1990-91 fiscal year.

6.30 In the current year I expect to complete the first cycle of reviews of the work of other auditors. By the end of this year all auditors of Crown agencies will have been visited at least once, with the possible exception of those who audit the agencies recently added to my responsibilities. It will then be time for us to assess this work and determine its future direction.

6.31 It is my opinion that we can continue to rely upon the work of the other auditors of Crown agencies in carrying out our audit of the Province's financial statements. As a result of our work, and the controls exercised by departmental staff, it is unlikely that undetected errors could exist in these agencies' financial statements which could have a significant affect on the Province's financial statements. However, my staff continue to note differences between audit firms in audit approach, the extent of testing and time spent on audits.

6.32 Regardless of who does the work, it is my goal to ensure that the quality of audits of Crown agencies remains consistently high across the Province. Only then can the Legislative Assembly be assured that its interests are being protected, and that it is obtaining the best value for its audit dollars.

6.33 I appreciate the ongoing co-operation and assistance extended to my Office by other auditors of Crown agencies.

COMMENTS ON FINANCIAL STATEMENTS

Introductory Comments 89
Public Sector Accounting and Auditing Recommendations 90
1988-89 Budget and Special Warrants 90
Statement of Special Purpose Revenue and Expenditure 92
Assets and Liabilities 92
Allowance for Doubtful Accounts 94
Debt Incurred for Provincial Purposes 95
Presentation of Sinking Fund Investments 96
Net Debt 97
Ordinary Revenue and Expenditure 98
Cost of Servicing the Public Debt 100
Unrecorded Pension Liabilities 101
Contingent Liabilities 102
Trust Funds of the Province 102

COMMENTS ON FINANCIAL STATEMENTS

INTRODUCTORY COMMENTS

7.1 I am required by section 10 of the Auditor General Act to examine the financial statements required by section 48 of the Financial Administration Act to be included in the Public Accounts. The following financial statements are required by this Act:

- a statement of financial position.
- a statement of ordinary revenue and expenditure.
- a statement of net capital expenditure.
- a statement of net loans and advances.
- a statement of changes in financial position.
- a statement of net debt.
- any other statement required by any Act to be included in the Public Accounts.

7.2 The primary purpose of the review is to express an opinion on whether the financial statements of the Province present fairly the financial position and results of operations in accordance with the stated accounting policies of the Province on a basis consistent with that of the preceding year. Any reservations I may have are to be disclosed.

7.3 My report on the financial statements of the Province was made without reservation. The financial statements were prepared on a basis consistent with the previous year except for the changes described in Note 2 to the financial statements.

7.4 During the conduct of our year-end audit my Office remains in close contact with officials from the Office of the Comptroller. Significant issues arising out of our work are brought to the attention of the Comptroller, and a decision is made by her as to whether any adjustment is warranted to the financial statements of the Province. The audited financial statements of the Province for the year ended 31 March 1989, as published in the Royal Gazette on 28 September 1989, differ in relatively minor respects from the Province's fourth quarter report published in July 1989. These differences arise as a result of adjustments made by the Comptroller subsequent to 30 June 1989 which were identified during the course of our work or which related to information obtained by her office after that date.

7.5 Section 4 of this Report includes my comments and recommendations arising from the attest audits, compliance audits and program reviews conducted by the Office.

7.6 This section of my Report presents an overview of the main issues involving financial statements of the Province together with some general comments and observations on the year-end balances.

PUBLIC SECTOR ACCOUNTING AND AUDITING RECOMMENDATIONS

7.7 The Public Sector Accounting and Auditing Committee of the Canadian Institute of Chartered Accountants has issued nine formal statements containing recommendations on matters relating to accounting and auditing in the public sector.

7.8 Since my last annual Report two major statements have been issued. In November 1988, the accounting framework project "Defining the Government Reporting Entity" was completed. In the same month, "Accounting for Employee Pension Obligations in Government Financial Statements" was issued. This statement included recommendations which, if implemented, will have a major impact on the financial reporting of the Province. I have further comments on this issue elsewhere in this section.

7.9 One of the projects currently being addressed by the research branch of the Canadian Institute of Chartered Accountants is "Accounting for Physical Assets by Governments". The recommendations from this study are expected to be published late in 1989. This study could also have a major impact on the financial information presented by the Province.

1988-89 BUDGET AND SPECIAL WARRANTS

7.10 Note 2 to the financial statements explains that the 1988-89 budget amounts are calculated in a different manner from preceding years. The budget amounts shown in the financial statements are those reported in the 1988-89 main estimates adjusted to reflect the accounting changes made in the year. The impact of supplementary estimates and amendments to the main estimates that were approved during the year has not been included in the budgeted figures disclosed.

7.11 I am in agreement with this change. I believe that it will provide the reader of the financial statements with better information upon which to compare actual results to the results expected before the year began.

7.12 Special warrants are issued under section 34 of the Financial Administration Act to provide payment authority where expenditures not foreseen or provided for by the Legislature are required urgently for the public good. Special warrants are deemed to be appropriations for the fiscal year for which they are made and the amounts appropriated thereby must be submitted to the Legislature at the next ensuing session.

7.13 Eight special warrants were issued for the 1988 - 89 fiscal year authorizing expenditures in the following categories:

	1988-89	1987-88
Ordinary account expenditures	$8,773,089	$125,576,674
Capital account expenditures	1,328,238	45,345,322
Loans and advances	1,008,494	1,995,253
	$11,109,821	$172,917,249

7.14 In previous years, changes to budgeted expenditures and loans and advances were authorized by special warrants. In 1988-89 most of the changes have been authorized by supplementary estimates and amendments to the main estimates. This partially accounts for the large decrease in special warrants issued this year compared to 1987-88. However, the total of all changes this year is down dramatically from the previous year.

7.15 The following table lists all changes to the budgeted amounts for 1988-89 and compares them to the special warrants issued in the prior year.

	1988-89	1987-88
Special warrants	$11,109,821	$172,917,249
Supplementary estimates #1	1,337,600	—
Supplementary estimates #2	20,268,200	—
Amendment to main estimates	(2,737,200)	—
	$29,978,421	$172,917,249

7.16 At the date of my auditor's report on the financial statements of the Province, expenditures in one vote in the Department of Commerce and Technology exceeded the amount appropriated by $2,783,297. This overexpenditure was the result of an adjustment to the Provision for Losses - Loans and Guarantees account which was made after the issuance of the year-end special warrant. A special warrant for this amount has subsequently been issued.

7.17 The major observations in regard to 1988-89 special warrants and budgetary amounts are as follows:

- Fifty votes, or 29% of the total number at 31 March 1989, were affected by at least one of special warrants, supplementary estimates, or the amendment to the main estimates.

- There was a dramatic decrease in changes made to the main estimates in 1988-89. The spending limits authorized by the main estimates were increased by a net of $30.0 million or by 1% in 1988-89 compared to an increase in 1987-88 of $172.9 million or 5%.

- The year-end warrant totalled $7.4 million, a decrease of $20.8 million from the $28.2 million one year earlier.

- Special warrants requested but unused at the end of the year amounted to $1.4 million in 1988-89, compared to $21.4 million in 1987-88.

7.18 A summary comparing the final total of authorized expenditures by department with actual expenditures for the year is included as Exhibit 3 to this Report.

STATEMENT OF SPECIAL PURPOSE REVENUE AND EXPENDITURE

7.19 This year, for the first time, a Statement of Special Purpose Revenue and Expenditure has been included with the audited financial statements of the Province.

7.20 This statement, as explained in the notes to financial statements, presents the results of operations for government activities that are funded by revenues designated for specific purposes by donor or trust legislation.

7.21 The main source of revenue in this statement is the special gasoline tax levied in conjunction with the establishment of the Arterial Highway Trust Fund. Other revenue sources include the Municipal Police Assistance Fund and the Medical Research Assistance Fund.

7.22 Note 3 to the financial statements shows an unexpended balance of $8.0 million in the special purpose fund at year end. The assets for this fund are combined with all reported assets of the Province on the statement of financial position.

7.23 At 31 March 1988, most of these funds were reported as trust deposits in the financial statements and were shown as liabilities of the Province. The Arterial Highway Trust Fund is new in the 1988-89 year.

7.24 Trust funds and deposits held in trust are balances kept for third parties whereas the special purpose account is held by the Province for disbursement in accordance with the specified purposes of the funds. The distinguishing characteristic of the special purpose funds is that the specified use of the funds must be of a nature that would be seen as part of government activities.

ASSETS AND LIABILITIES

7.25 The following summary shows the components of the Statement of Financial Position on a comparative basis. The change in the balances between the two years is also calculated and shown below. This statement is shown in its entirety in Exhibit 2 to this Report with the detailed supporting schedules presented in the Public Accounts.

	Millions of Dollars		
	1989	1988	Increase (Decrease)
Assets			
Cash and short-term investments	9.7	104.3	(94.6)
Accounts and taxes receivable	470.7	437.6	33.1
Properties held for resale	2.7	0.9	1.8
Inventories	19.1	18.5	0.6
Accrued interest receivable	13.7	14.4	(0.7)
Prepaid and deferred charges	45.7	106.6	(60.9)
Vehicles and heavy construction equipment	39.7	34.3	5.4
Investments, loans and advances	191.4	193.3	(1.9)
The New Brunswick Electric Power Commission debentures	206.5	111.1	95.4
Total assets	999.2	1,021.0	(21.8)
Liabilities			
Bank advances and short-term borrowing	201.5	330.4	(128.9)
Accounts and interest payable	228.7	195.9	32.8
Accrued expenditures	178.8	173.2	5.6
Obligations under capital leases	10.3	13.4	(3.1)
Allowance for losses on guaranteed loans	9.8	17.4	(7.6)
Deferred revenue	263.5	242.0	21.5
Unrealized foreign exchange gains	18.3	—	18.3
Deposits held in trust	8.2	6.2	2.0
	919.1	978.5	(59.4)
Debt incurred for Provincial purposes	4,123.0	3,970.0	153.0
Less: Sinking fund investments	1,256.3	1,119.2	137.1
	2,866.7	2,850.8	15.9
Debt incurred for The New Brunswick Electric Power Commission	206.5	111.1	95.4
Total liabilities	3,992.3	3,940.4	51.9
Net debt	(2,993.1)	(2,919.4)	73.7
	999.2	1,021.0	(21.8)

ALLOWANCE FOR DOUBTFUL ACCOUNTS

7.26 The following table summarizes the activity in the allowance for doubtful accounts during the year.

	(Millions of Dollars)				
	Balance 31 March 1988	Bad Debt Expense	Write-offs	Transfers	Balance 31 March 1989
Accounts receivable	23.7	7.6	(8.0)	3.9	27.2
Taxes receivable	14.7	3.5	(1.6)	(0.1)	16.5
Reserve for taxes receivable	12.8	4.6	(0.9)	—	16.5
Accrued interest receivable	6.8	0.5	(3.5)	2.4	6.2
Investments, loans and advances					
Agricultural Development Act	19.6	—	(5.1)	(3.2)	11.3
Fisheries Development Act	38.7	3.6	(3.4)	—	38.9
New Brunswick Transportation Authority	20.3	—	—	—	20.3
Other	27.0	0.6	(3.2)	5.5	29.9
Guaranteed loans	17.4	0.9	—	(8.5)	9.8
Total	181.0	21.3	(25.7)	—	176.6

7.27 The allowance for doubtful accounts is an estimate of the accounts, taxes, investments, loans and advances receivable on the financial statements of the Province which will not be collected or repaid. The allowance also includes the estimated portion of the book value of properties held for resale which will not be received at the time of resale and an estimate of the loans guaranteed by the Province which will not be honoured by borrowers and will become an expense of the Province.

7.28 In the above table I have also included two reserve accounts. One is for real property and business assessment tax and the other is for social services and education tax. These accounts are different from the other accounts shown above because they are not established by recording an expense. They are set up by reducing revenue account balances in anticipation of amounts that will be approved for removal from revenue and for which collection will not be pursued. Since their nature is similar to an allowance for doubtful accounts and the effect on the ordinary surplus or deficit is the same, I have chosen to include them for the purposes of comparison.

7.29 The bad debt expense reduced the 1988-89 ordinary account surplus by $21.3 million. This amount is a combination of the estimated losses on new accounts set up during the year and any changes to estimated losses of accounts recorded in prior years. The write-offs column shows the amounts that have been removed from the accounting records of the Province because their non-collection has become a certainty.

7.30 The allowance for doubtful accounts was referred to as the provision for losses in the financial statements of 1987-88. Annual expenses which increase the allowance for doubtful accounts are now called bad debt expenses.

DEBT INCURRED FOR PROVINCIAL PURPOSES

7.31 The balance of this account represents the long-term borrowing of the Province. The total outstanding at 31 March for the last two years is as follows:

	(Millions of Dollars)	
	1989	**1988**
Source of borrowing		
Financial markets	3,095.6	2,978.4
Canada Pension Plan	1,003.7	966.2
Capital loans	23.7	25.4
	4,123.0	3,970.0

7.32 The Province borrows primarily from two sources. Funds are borrowed on an ongoing basis from the Canada Pension Plan with debentures that are issued for a period of twenty years. Provincial bonds are also sold on financial markets. In the past year, these bonds were sold for periods ranging from 10 to 12 years.

7.33 The increase of $153.0 million in the account during the year is the result of new debt issued in the year less debt redeemed plus or minus the foreign exchange adjustment. The debt repayable in foreign currencies is adjusted at each year end for fluctuations in exchange rates during the year. The following is a summary of borrowing activity during the last two years.

	(Millions of Dollars)	
	1989	**1988**
Opening balance	3,970.0	3,748.4
Borrowing during the year	380.3	524.6
Debt redeemed	(145.3)	(279.0)
Foreign exchange adjustment at year end	(82.0)	(24.0)
Closing balance	4,123.0	3,970.0

7.34 The Province recorded a decrease of $82.0 million in the foreign exchange account during the year. This reduction of the debt results from favourable fluctuations in the exchange rates of foreign currencies. Debt repayable in foreign currencies is denominated in U.S. dollars, Japanese yen and Swiss francs. In the 1988-89 year the Canadian dollar appreciated against all these currencies.

7.35 As an example of the impact of exchange rate fluctuations on the debt of the Province, a further reduction in the year end United States dollar rate by one cent would save the Province $9.3 million when the debt is repaid.

7.36 The portion of the Provincial debt payable in foreign currencies has been reduced during 1989 as shown in this table.

	(Millions of Dollars)	
	1989	1988
Total provincial debt	4,123.0	3,970.0
Debt payable in foreign currencies expressed in Canadian dollars	1,475.3	1,558.4
Percentage of debt repayable in foreign currencies	35.8%	39.3%

7.37 All borrowing of the Province in 1988-89 is repayable in Canadian dollars.

PRESENTATION OF SINKING FUND INVESTMENTS

7.38 The purpose of the sinking fund is to make funds available to retire the provincial debt. The Province is required to make annual payments to the fund on behalf of each outstanding debt issue.

7.39 The sinking fund investments are shown in the statement of financial position as a deduction from the debt incurred for provincial purposes.

7.40 It should be noted, however, that the sinking fund balance is not presented in the financial statement on the same basis as the debt to which it relates.

7.41 The sinking fund investment balance is net of unamortized foreign exchange gains and losses and unamortized discounts and premiums. The related debt balance, however, is not net of these items. They are instead included in other account classifications in the statement of financial position. The unamortized discounts less premiums and the unamortized foreign exchange losses are included in the asset classification "Prepaid and Deferred Charges". The unrealized foreign exchange gains are included in a separate liability classification.

7.42 If the sinking fund balance was presented on the same basis as the funded debt the balance would be $1,297.6 million or $41.3 million higher than the reported balance.

7.43 This would not affect the calculation of net debt. However, it would result in a balance for net funded debt $41.3 million lower than the balance reported in the statement of financial position.

NET DEBT

7.44 Many indicators can be used to evaluate the financial management of the Province in a year including an examination of its ordinary surplus or deficit, its net capital expenditure, the change in net debt and the increase in borrowing and a comparison of actual results to the budget.

7.45 Perhaps the best indicator of the overall performance is the change in net debt because it considers each of the following components: ordinary surplus or deficit; net capital expenditure; special purpose revenue and expenditure; sinking fund earnings and, indirectly, the borrowings of the Province.

7.46 However, there are matters which make the interpretation of the net debt and year to year changes to its balance very difficult for the reader of the financial statements.

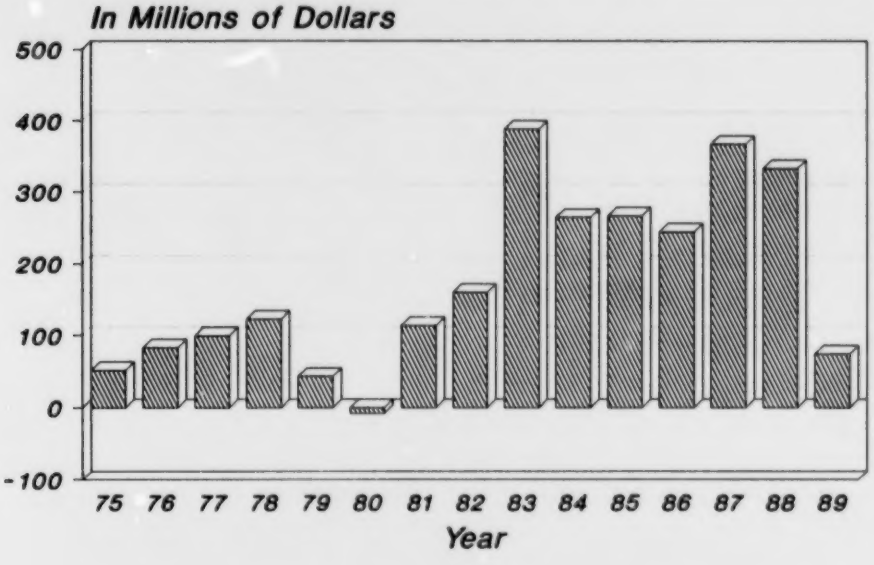
7.47 Accounting changes can sometimes make realistic comparisons of net debt balances impossible. For example, accounting changes in the 1987-88 year resulted in a net increase of $196.8 million or 8.2% in the net debt of periods preceding the 1987-88 year. This was shown as an adjustment to the statement of net debt. The 1986-87 balance was restated to reflect the effect of the changes in that year but the specific changes related to earlier years were not shown.

7.48 With the probability that consolidated financial statements will be prepared for the Province comes the likelihood of further changes to the net debt balance. When this takes place, there will be adjustments made to combine the accumulated surpluses and deficits of certain government agencies with the net debt of the Province.

7.49 Although understanding the amount and the significance of net debt is obviously important, so too is the realization that there must be a long-term plan to decrease the relative size of the net debt.

7.50 The following chart summarizes the changes in net debt for the past fifteen years. Note that the figures for some years, 1986 and prior, are as originally stated and not adjusted for changes which would result from retroactive application of accounting changes.

NET DEBT
INCREASE/DECREASE BY YEAR



7.51 Last year I stated that steps were being taken to reduce the ordinary account deficit. This year, the ordinary account deficit was eliminated and a $63.8 million surplus was realized. This coupled with a significant drop in the net capital expenditures has resulted in a much better financial performance in the Province in 1988-89 compared to 1987-88.

7.52 Despite the favourable results during 1988-89 the net debt is still very high. I will continue to examine all changes to the net debt balance annually and report my comments on the results of each year's operation.

ORDINARY REVENUE AND EXPENDITURE

Budgeted Results Compared to Actual Results

	(Millions of Dollars)		
	Revenue	**Expenditure**	**Surplus (Deficit)**
1989 Budget	3,264.1	3,297.1	(33.0)
1989 Actual	3,322.7	3,258.9	63.8
Over (Under) Budget	58.6	(38.2)	96.8

7.53 Actual revenue exceeded the budget by $58.6 million. The difference was caused mainly by taxes on consumption, taxes on income and fiscal equalization payments, all of which were well above the level anticipated. The effect was partially offset by lower than expected revenue from established programs financing.

7.54 Six of nine expenditure categories shown on the statement of ordinary revenue and expenditure were less than budgeted. The larger variances were service of the public debt which was $19.1 million less than budgeted and economic development which was under the budget by $13.2 million.

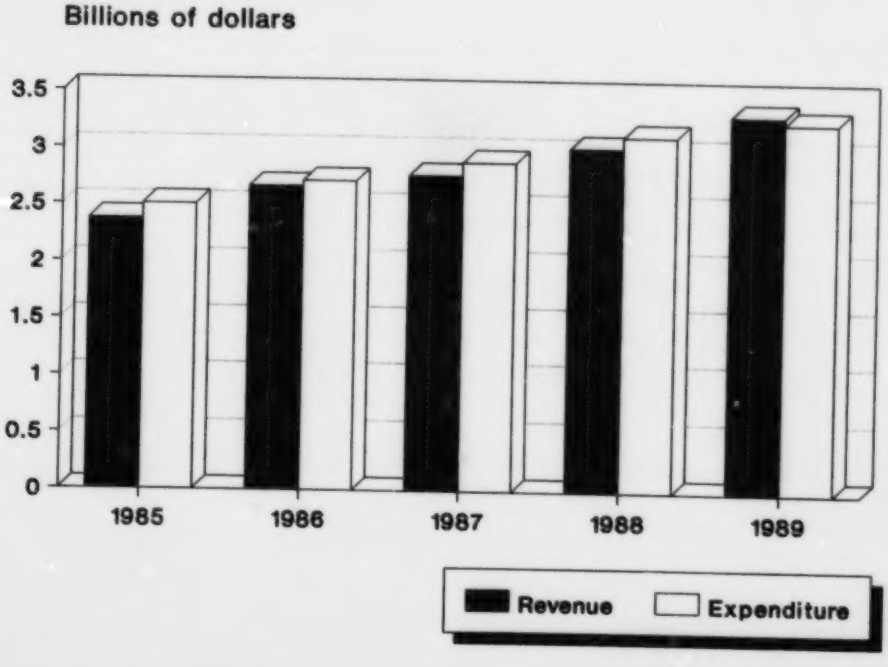
Actual Results Compared to the Prior Year

	(Millions of Dollars)		
	Revenue	**Expenditure**	**Surplus (Deficit)**
1989 Actual	3,322.7	3,258.9	63.8
1988 Actual	3,024.9	3,131.7	(106.8)
Increase over Prior Year	297.8	127.2	170.6

7.55 Except for revenue from established programs financing and other federal sources all revenue increased over the balances shown in 1987-88. The largest increases were: taxes on consumption, $76.4 million; taxes on income, $74.9 million; and fiscal equalization payments, $68 million.

7.56 Expenditures for economic development and transportation decreased from the 1987-88 balances. All other expenditure categories increased in the 1988-89 year.

7.57 The following chart shows the ordinary revenue and expenditure for the fiscal years 1985 to 1989.



COST OF SERVICING THE PUBLIC DEBT

7.58 The cost of servicing the public debt is shown in the statement of ordinary revenue and expenditure. Note 5 to the financial statements provides the following breakdown of this account:

	(Millions of Dollars)	
	1989	**1988**
Interest, exchange, amortization and expenses	443.7	420.5
Less:		
Interest recovery from municipalities	(0.7)	(0.7)
Interest recovery for debt incurred for The New Brunswick Electric Power Commission	(11.8)	(0.8)
Interest subsidy transfers to departmental loans programs	(4.0)	(3.8)
	427.2	415.2

7.59 The following comments are provided to explain the most significant changes that occurred in this account between 1988 and 1989.

7.60 The amount of the provincial debt due in foreign currencies is adjusted annually for fluctuations in exchange rates. The resulting gains or losses are charged to the service of the public debt expenditure over the remaining years in the life of the issue. In 1989 the Province had a net exchange gain of $4.3 million which reduced expenses. In the prior year, expenses had increased as a result of a net exchange loss of $8.7 million. The total reduction in the cost of servicing the public debt as a result of foreign exchange fluctuations was, therefore, $13.0 million. This was primarily the result of the more favourable exchange rates that prevailed at 31 March 1989. Discussion of exchange rates is included with my comments on the debt incurred for provincial purposes.

7.61 Interest expense increased by approximately $36.0 million in 1989. Of this, $11.0 million can be attributed to the increase in the debt issued on behalf of The New Brunswick Electric Power Commission. As shown in Note 5 to the financial statements, all interest incurred on behalf of the Commission is recoverable and is therefore subtracted in arriving at the Province's net expense. The remaining $25.0 million relates to the provincial debt. The increase in the Province's outstanding debt during the past two years contributed to the rise in the interest cost.

7.62 In my opinion, however, the above analysis does not provide all the information required to assess the cost of servicing the debt. It is important to consider the cost of servicing the public debt net of the earnings of the sinking fund. The following table shows the net cost of servicing the debt for the last three years.

	(Millions of Dollars)		
	1987	1988	1989
Service of the public debt	394.7	415.2	427.2
Sinking fund earnings	(101.0)	(107.7)	(117.7)
Net cost to service the debt	293.7	307.5	309.5

7.63 The increase in the net cost to service the debt has been modest in 1988 and 1989 (4.7 and 0.7 per cent respectively). The impact of this increase on other expenditure programs depends on the increase in provincial revenues from year to year. The following table shows the relationship between the ordinary revenue and the net cost of the debt.

	(Millions of Dollars)		
	1987	1988	1989
Ordinary revenue	2,770.0	3,024.9	3,322.7
Net cost to service the debt	293.7	307.5	309.5
Cost as a percentage of revenue	10.6%	10.2%	9.3%

7.64 The table shows that the Province needed 9.3% of the ordinary revenue to cover the net cost of servicing the debt in 1989, thereby continuing a downward trend in the relative cost which has been evident since 1987.

UNRECORDED PENSION LIABILITIES

7.65 As noted earlier in this section, the Public Sector Accounting Statement "Accounting for Employee Pension Obligations in Government Financial Statements" was issued during the year.

7.66 Implementation of the accounting changes recommended in this Statement would have a major impact on the financial reporting of the Province. The unrecorded pension liability shown in Note 6 to the financial statements is $1,923.2 million. If this amount was included as a liability on the statement of financial position, the net debt would be increased by 64% at 31 March 1989.

7.67 The reported unfunded liability increased by $139.8 million from 1988 to 1989. This amount represents an estimate of the additional pension expense that would have been recorded in the ordinary expense of the Province for the year if the recommended accounting changes had been made. This would significantly change the ordinary expenditures reported for the year and would change the resulting balance from a surplus to a deficit.

7.68 As shown in Note 6 to the financial statements, most of the actuarial evaluations are older than three years. Updates to the actuaries' estimates have been made by staff of

the Insured Benefits Branch of the Board of Management for the three funds with the largest liabilities. This has been done using projections of the actuarial assumptions and actual contribution levels. It is possible, however, that more current actuarial evaluations might result in significantly different liability amounts and, as a result, alter the adjustment to net debt and ordinary expense.

7.69 I have been informed that the Province is currently in the process of arranging updates to the actuarial evaluations for the two largest plans. The results of the evaluations of the Public Service Superannuation Fund and the Teachers' Pension Trust Fund should be reported in the financial statements at 31 March 1990. At that time more precise estimates of the unrecorded liabilities and the impact on the net debt of the Province will be available.

CONTINGENT LIABILITIES

7.70 Last year I reported that, in my opinion, the contingent liabilities of the Province were understated by $7.1 million as a result of unrealized foreign exchange losses on the sinking fund assets of The New Brunswick Electric Power Commission.

7.71 The Comptroller subsequently reviewed the matter and revised the method by which the sinking fund balance is calculated for the purpose of showing the contingent liabilities of the Province at year end. The sinking fund balance will now be adjusted to account for all unrealized foreign exchange losses.

TRUST FUNDS OF THE PROVINCE

7.72 Trust funds are defined by the Public Sector Accounting and Auditing Committee as "property which has been conveyed or assigned by a donor or trustee to be administered as directed by agreement or statute . . . the trustee holds title to property for the benefit of, and stands in a fiduciary relationship to, the beneficiary". The Committee recommends that such trusts be excluded from the government reporting entity.

7.73 There are a number of changes this year in the financial statement presentation of the trust funds administered by the Province.

- The trust funds are no longer shown on either the statement of financial position or the supporting schedules to this financial statement. They are now shown in Note 10 to the financial statements.
- Securities held for safekeeping, which were disclosed in the past, are no longer included as trust funds because they do not meet the current definition.
- A small trust fund, the Fishermen's Disaster Fund, is now included as a trust fund of the Province.
- Note 10 recognizes four additional trust funds although no balances are shown in the financial statements.

7.74 I am in agreement with the changes that have been made.

7.75 I made the following recommendations to the Comptroller with respect to the four funds for which no balances are shown.

- A financial statement should be prepared for each of these funds. The statements should be similar to those prepared for the Teachers' and Public Service funds to the extent possible.

- The financial statements of all pension funds for which the Province is trustee should be published in the Public Accounts of the Province.

- The equity of these funds should be shown with the trust amounts of the other pension plans in the audited financial statements of the Province.

7.76 The Comptroller indicated that the recommended action would be taken.

7.77 Since these funds had not been recognized as trusts of the Province in previous years, the financial records supporting the fund balances had never been reviewed by my Office.

7.78 Detailed financial records for the 1988-89 year which would allow us to conduct the review that I feel is necessary in the circumstances were not made available to my staff.

7.79 It is my intention, in the current year, to conduct the necessary review of the financial records of these funds which will allow the balances to be included in the audited financial statements of the Province for the 1989-90 year. The fund surpluses and, in the case of the hospital plans, the market values of fund assets, are disclosed in Note 6 to the financial statements at 31 March 1989.

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL

Role of the Office 107
Office Organization 107
Staff Resources 108
Operating Costs and Budget 109
Microcomputers 109
Staff Development 109
Professional Activities 110

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL

ROLE OF THE OFFICE

8.1 The Auditor General is an officer of the Legislative Assembly. His role is to assist the Assembly in discharging its responsibility to hold the government accountable by reporting on the quality of the administration's stewardship of public funds and resources.

8.2 He fulfills this role through an annual Report addressed to the Speaker of the Assembly in which he describes the work his Office has performed and in appearances before the Public Accounts Committee to discuss his Report in detail.

8.3 The responsibilities of the Auditor General are set out in the Auditor General Act. The Sections of the Act outlining these responsibilities are presented in Exhibit 1.

8.4 As stated elsewhere in this Report, the responsibilities of the Auditor General were increased during the year. They now include a requirement to report on issues relating to economy, efficiency and effectiveness, the three components of value-for-money auditing.

OFFICE ORGANIZATION

8.5 The three main areas of responsibility of the Office are each managed by an Audit Director, as follows:

- The audit of the Province's financial statements.
- The audits of Crown agencies.
- Operational and value-for-money audits.

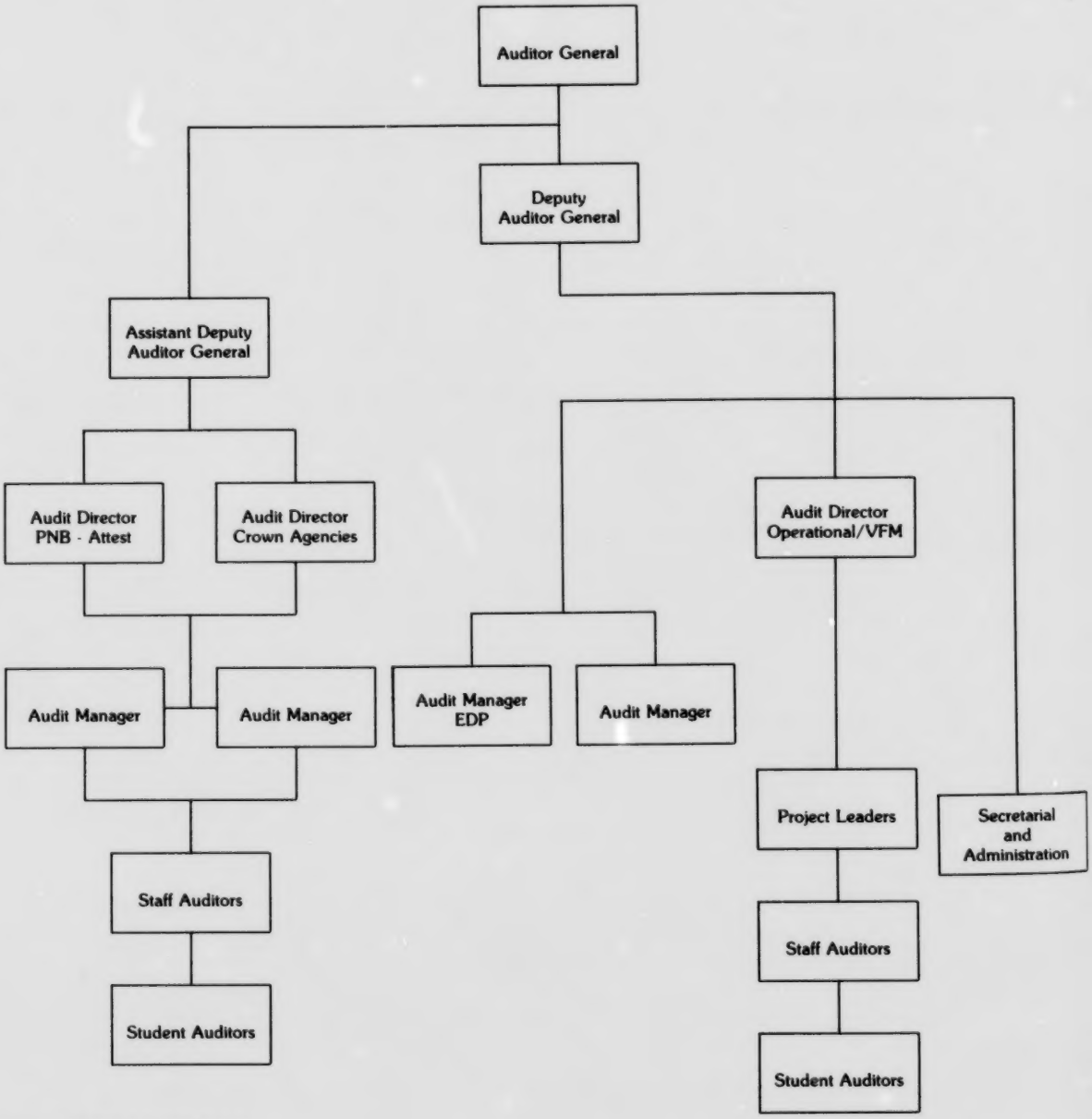
8.6 The three audit directors previously reported to the Assistant Deputy Auditor General. As a result of a change in the organizational structure during the year, the audit director responsible for operational and value-for-money auditing now reports to the Deputy Auditor General.

8.7 This change was made to ensure the effective development and implementation of our value-for-money auditing mandate by separating this new function from all other audit responsibilities for the next few years.

8.8 The Management Committee was restructured to include the three audit directors, and an Executive Committee was formed comprising the three senior executive staff.

8.9 The organization as at 1 October 1989 is shown in the following chart.

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL
1 OCTOBER 1989



STAFF RESOURCES

8.10 At 1 October 1989 the Office had twenty-nine staff including sixteen with professional accounting qualifications, ten student auditors registered in the program leading to designation as chartered accountants, and three support staff.

8.11 Six of the ten student auditors have written the final exams and will receive their results in early December.

8.12 Two graduate students from the Université de Moncton have been employed with the Office on a casual basis prior to going to Laval University in Quebec to complete their course work and prepare them to write the final examinations leading to the "Chartered Accountant" designation. A graduate of the Quebec program joined our staff on a full-time basis in October. Our two summer students also included one from the Université de Moncton. It is hoped that by establishing this link with New Brunswick university graduates prior to their leaving for Quebec, they will be encouraged to return to our Office to complete their experience requirements and to help meet our needs for fully bilingual auditors.

OPERATING COSTS AND BUDGET

8.13 The following are the main elements of the operating costs of the Office for 1988-89 and the budget approved for 1989-90, as published in the Public Accounts and in the Main Estimates:

	Actual Costs 1988-89	Budget 1989-90
Personal Services	$1,162,400	$1,301,400
Other Services	120,538	102,100
Materials & Supplies	7,897	9,900
Property and Equipment	24,766	13,200
Total	$1,315,601	$1,426,600

8.14 The increase provided in the budget for 1989-90 includes the annualized cost of the 1988 non-bargaining salary review, promotions to student auditors as they complete their training and experience requirements, and recruitment to fill vacancies which occurred in 1988-89.

8.15 The accounts of the Office are audited by the Comptroller who has been appointed by the Speaker to serve as auditor. The audit for the fiscal year ended 31 March 1988 has been completed, and reported on to the Speaker.

MICROCOMPUTERS

8.16 Over the past year the Office has continued to make greater use of microcomputers. Our requirements are such that were it not for these tools, we could not accomplish many of the tasks required. Microcomputers are used primarly for audit reports, correspondence and other communications as well as data extraction and analysis. We are currently preparing a plan to further expand our use of microcomputer technology by making it directly available to more staff members.

STAFF DEVELOPMENT

8.17 We are continuing our efforts to train our staff in the area of computers. All audit staff have taken training in DOS, Interactive Data Extraction and Analysis, and FAST, a financial statement audit software package.

8.18 Our EDP Audit Manager enrolled in a new in-depth microcomputer consulting course offered by the Canadian Institute of Chartered Accountants. This type of training provides information and skills which are needed to respond effectively to the technology challenge. It also enables us to identify opportunities for improved efficiency both in our Office and in those organizations we audit.

8.19 It is important that all our professional staff continue to enhance their skills through professional development programs. With limited funds for professional development, greater value can be obtained by arranging for courses to be given in Fredericton to most of our staff at the same time.

8:20 In the past year courses were arranged for all staff in the following:

- Speed Reading with Retention
- Writing Effective Letters and Reports.

Several other courses were taken on an individual needs basis.

PROFESSIONAL ACTIVITIES

8.21 The Office continues to support the activities of a variety of organizations associated with our work and professions.

8.22 Involvement with the New Brunswick Institute of Chartered Accountants includes representation on the Council and on various Committees.

8.23 The Office participates in the activities of the Canadian Comprehensive Auditing Foundation by attendance at its annual conference, the annual workshop and by supporting the organization financially.

8.24 The 1989 Conference of Legislative Auditors was held in Edmonton, Alberta. Senior staff of the Office also attended the annual meeting of the Legislative Auditors of the Atlantic Provinces in Halifax. These opportunities to share ideas and information have been extremely helpful as we try to satisfy increasing demands for audit work with fixed resource levels.

EXHIBITS

(1) Sections of the Auditor General Act Relevant to the Responsibilities of the Auditor General 113

(2) Financial Statements, Notes to Financial Statements and Auditor's Report 118

(3) Summary of Authorized and Actual Expenditures .136

EXHIBIT/PIÈCE 1

Sections of the Auditor General Act Relevant to the Responsibilities of the Auditor General

KEY DEFINITIONS

1 In this Act

"agency of the Crown" means an association, authority, board, commission, corporation, council, foundation, institution, organization or other body

(a) whose accounts the Auditor General is appointed to audit by its shareholders or by its board of management, board of directors or other governing body,

(b) whose accounts are to be audited by the Auditor General under any other Act or whose accounts the Auditor General is appointed by the Lieutenant-Governor in Council to audit,

(c) whose accounts are to be audited by an auditor, other than the Auditor General, appointed by the Lieutenant-Governor in Council, or

(d) the audit of the accounts of which the Auditor General is required to review or in respect of which the auditor's report and the working papers used in the preparation of the auditor's statement are required to be made available to the Auditor General under any other Act,

and includes

(e) school boards established under the *Schools Act*,

(f) hospitals under the *Public Hospitals Act*,

(g) the New Brunswick Liquor Corporation established under the *New Brunswick Liquor Corporation Act*,

(g.1) The New Brunswick Electric Power Commission under the *Electric Power Act*, and

Articles de la Loi sur le vérificateur général se rapportant aux fonctions du vérificateur général

DÉFINITIONS-CLÉS

1 Dans la présente loi

«organisme de la Couronne» désigne une association, une autorité, une régie, une commission, une corporation, une fondation, un conseil, une institution, une organisation ou un autre corps

a) dont la vérification des comptes est confiée au vérificateur général par ses actionnaires ou son conseil de gestion, conseil d'administration ou autre corps directeur,

b) dont les comptes sont vérifiés par le vérificateur général en vertu de toute autre loi ou dont les comptes sont vérifiées par le vérificateur général par le fait de sa nomination par le lieutenant-gouverneur en conseil,

c) dont les comptes sont vérifiés par un vérificateur, autre que le vérificateur général, nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil, ou

d) dont la vérification des comptes doit être révisée par le vérificateur général ou à l'égard duquel le rapport du vérificateur et les documents de travail utilisés dans son compte-rendu doivent être mis à la disposition du vérificateur général en vertu de toute autre loi;

et s'entend également

e) des conseils scolaires établis en vertu de la *Loi scolaire*,

f) des hôpitaux sous le régime de la *Loi sur les hôpitaux publics*,

g) de la Société des alcools du Nouveau-Brunswick établie en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Nouveau-Brunswick*,

g.1) de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick en vertu de la *Loi sur l'énergie électrique*, et

(g.2) the Workers' Compensation Board under the *Workers' Compensation Act*,

but does not include

(h) a trust company carrying on business under the *Trust Companies Act* whose books are to be audited by an inspector or auditor appointed by the Lieutenant-Governor in Council under section 12 of the *Trust Companies Act*,

EXAMINATION OF ACCOUNTS

8(1) The Auditor General shall audit on behalf of the Legislative Assembly and in such manner as he considers necessary the accounts of the Province relating to

(a) the Consolidated Fund,

(b) all public property, and

(c) all trust or special purpose funds.

8(2) Where the accounts of an agency of the Crown are not audited by another auditor, the Auditor General shall perform the audit.

8(3) Where the accounts of an agency of the Crown are audited other than by the Auditor General the person performing the audit shall

(a) deliver to the Auditor General forthwith after completion of the audit a copy of his report of his findings and his recommendations together with a copy of the audited financial statement of the agency of the Crown;

(b) make available forthwith to the Auditor General, when so requested by him, all working papers, reports, schedules and other documents in respect of the audit or in respect of any other audit of the agency of the Crown specified in the request; and

(c) provide forthwith to the Auditor General, when so requested by him, a full explanation of work performed, tests obtained, and any other information within his knowledge in respect of the agency of the Crown.

8(4) Where the Auditor General is of the opinion that any information, explanation or document

g.2) de la Commission des accidents du travail en vertu de la *Loi sur les accidents du travail*,

mais ne comprend pas

h) une compagnie de fiducie faisant affaire en vertu de la *Loi sur les compagnies de fiducie* dont les livres doivent être vérifiés par un inspecteur ou un vérificateur nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil en vertu de l'article 12 de la *Loi sur les compagnies de fiducie;*

EXAMEN DES COMPTES

8(1) Le vérificateur général doit vérifier au nom de l'Assemblée législative de la manière qu'il juge nécessaire les comptes de la province concernant

a) le Fonds consolidé,

b) tous les biens publics, et

c) tous les fonds en fiducie ou fonds destinés à des fins spéciales.

8(2) Le vérificateur général doit vérifier les comptes et les opérations financières concernant un organisme de la Couronne et qui ne sont pas vérifiés par un autre vérificateur.

8(3) Lorsque les comptes et les opérations financières d'un organisme de la Couronne ne sont pas vérifiés par le vérificateur général, la personne qui les vérifie doit

a) transmettre au vérificateur général, une fois la vérification achevée, une copie des conclusions de son rapport avec les recommandations et la copie de l'état financier vérifié de l'organisme de la Couronne;

b) rendre disponibles sans délai au vérificateur général, sur demande de celui-ci, tous documents de travail, rapports, bordereaux et autres documents concernant la dite vérification ou toute autre vérification de l'organisme de la Couronne précisés dans sa requête; et

c) communiquer sans délai au vérificateur général, sur demande de celui-ci, des explications complètes sur le travail accompli, les épreuves obtenues et tous autres renseignements qu'elle possède sur l'organisme de la Couronne.

8(4) Lorsque le vérificateur général trouve insuffisants les renseignements, explications ou

that is provided, made available or delivered to him by the person referred to in subsection (3) is insufficient, he may conduct or cause to be conducted such additional examination and investigation of the records and operations of the agency or corporation as he considers necessary.

9 The Auditor General may, at his discretion,

(a) examine debentures and other securities of the Province that have been redeemed and determine whether such securities have been properly cancelled, and

(b) participate in the destruction of redeemed, cancelled or unissued securities.

REPORT ON FINANCIAL STATEMENTS

10 The Auditor General shall examine the several financial statements required by section 48 of the *Financial Administration Act* to be included in the Public Accounts and shall express his opinion as to whether they fairly present information in accordance with stated accounting policies of the Province and on a basis consistent with that of the preceding year, together with any reservations he may have.

SPECIAL ASSIGNMENTS

11(1) Whenever the Legislative Assembly, the Standing Committee on Public Accounts, the Lieutenant-Governor in Council, the Chairman of the Board of Management or the Minister of Finance so requests, the Auditor General may, if in his opinion such an assignment does not interfere with his primary responsibilities, inquire into and report on any matter related to the financial affairs of the Province or to public property or inquire into and report on any person or organization that has received financial assistance from the Province or in respect of which financial assistance from the Province is sought.

11(2) For the purposes of this section, the Auditor General has the powers of a commissioner under the *Inquiries Act*.
1984, c.44, s.12(2); 1988, c.56, s.2.

CONTENT OF ANNUAL REPORT

13(1) The Auditor General shall report annually to the Legislative Assembly

(a) on the work of his office, and

documents qui lui sont fournis, rendus disponibles ou transmis par la personne mentionnée au paragraphe (3), il peut, s'il le juge nécessaire, procéder ou faire procéder à un examen ou à une enquête portant sur les dossiers et les opérations de l'organisme ou corporation.

9 Le vérificateur général peut à sa discrétion

a) examiner les débentures et autres titres de la province qui ont été rachetés et déterminer si ses titres ont été dûment annulés, et

b) participer à la destruction des titres rachetés, annulés ou non émis.

RAPPORT SUR LES ÉTATS FINANCIERS

10 Le vérificateur général examine les différents états financiers qui doivent figurer dans les comptes publics en vertu de l'article 48 de la *Loi sur l'administration financière;* il indique s'il est d'avis que les états sont présentés fidèlement et conformément aux conventions comptables établies pour la province et selon une méthode compatible avec celle de l'année précédente et indique les réserves qu'il peut avoir.

PROJETS SPÉCIAUX

11(1) Le vérificateur général peut sur demande de l'Assemblée législative, du Comité permanent des comptes publics, du lieutenant-gouverneur en conseil, du président du Conseil de gestion ou du ministre des Finances, faire enquête et rapport sur toute question relative aux affaires financières ou aux biens de la province ou aux biens publics ou sur toute personne ou organisation qui a reçu ou sollicite une aide financière de la province si le vérificateur général estime que pareille demande n'entrave pas l'exercice de ses principales attributions.

11(2) Aux fins du présent article, le vérificateur général détient les pouvoirs que confère à un commissaire la *Loi sur les enquêtes*.
1984, c.44, art.12(2); 1988, c.56, art.2.

CONTENU DU RAPPORT ANNUEL

13(1) Le vérificateur général doit faire rapport annuellement à l'Assemblée législative

a) sur le travail de son bureau, et

(b) on whether, in carrying on the work of his office, he received all the information and explanations he required.

13(2) Each report of the Auditor General under subsection (1) shall indicate anything he considers to be of significance and of a nature that should be brought to the attention of the Legislative Assembly including any cases in which he has observed that

(a) any person wilfully or negligently failed to collect or receive money belonging to the Province;

(b) public money was not accounted for and paid into the Consolidated Fund;

(c) an appropriation was exceeded or applied to a purpose or in a manner not authorized by the Legislature;

(d) an expenditure was made without authority or without being properly vouched or certified;

(e) there has been a deficiency or loss through fraud, default or mistake of any person;

(f) money has been expended without due regard to economy or efficiency;

(g) procedures have not been established to measure and report on the effectiveness of programs, where, in the opinion of the Auditor General, the procedures could appropriately and reasonably be used; or

(h) procedures established to measure and report on the effectiveness of programs were not, in the opinion of the Auditor General, satisfactory.

SUBMISSION OF ANNUAL REPORT

13(3) Each annual report by the Auditor General to the Legislative Assembly shall be submitted to the Speaker of the Legislative Assembly on or before the thirty-first day of December in the year to which the report relates and the Speaker of the Legislative Assembly shall table each such report before the Legislative Assembly forthwith after receipt thereof by him or, if the Legislative Assembly is not then in session, within ten days following the commencement of the next ensuing session of the Legislative Assembly.

b) sur le fait qu'il a reçu ou non dans l'exécution du travail de son bureau toutes les informations et tous les éclaircissements qu'il a demandés.

13(2) Le vérificateur général doit indiquer dans chaque rapport préparé en vertu du paragraphe (1) tout fait qu'il estime significatif et qui par sa nature doit être porté à l'attention de l'Assemblée législative y compris les cas dans lesquels

a) une personne a, volontairement ou par négligence, omis de percevoir ou de recevoir des sommes appartenant à la province;

b) il n'a pas été rendu compte de deniers publics et ceux-ci n'ont pas été versés au Fonds consolidé;

c) un crédit a été dépassé ou a été affecté à une fin ou d'une manière non autorisée par la Législature;

d) une dépense a été engagée sans autorisation ou sans avoir été dûment certifiée ou appuyée de pièces justificatives;

e) il y a eu manque ou perte par suite de fraude, faute ou erreur d'une personne;

f) des sommes ont été dépensées sans due considération pour l'économie ou l'efficience;

g) des procédures n'ont pas été établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport, lorsque, de l'opinion du vérificateur général, les procédures pourraient être utilisées de façon appropriée et raisonnable; ou

h) des procédures établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport n'étaient pas, de l'opinion du vérificateur général, satisfaisantes.

PRÉSENTATION DU RAPPORT ANNUEL

13(3) Chaque rapport annuel du vérificateur général à l'Assemblée législative est soumis à l'Orateur de l'Assemblée législative au plus tard le trente et un décembre de l'année à laquelle il se rapporte, et l'Orateur doit le déposer devant l'Assemblée législative immédiatement, ou, si l'Assemblée ne siège pas, dans les 10 jours de l'ouverture de la session suivante.

13(4) If the Legislative Assembly is not in session when the Auditor General submits his annual report, the Speaker shall cause a copy of the report to be filed with the Chairman of the Standing Committee of the Legislative Assembly on Public Accounts for review by that Committee if the Committee has been authorized to sit after prorogation by a resolution of the Legislative Assembly pursuant to the *Legislative Assembly Act*.
1988, c.56, s.3.

13(4) Si l'Assemblée législative ne siège pas lors du dépôt du rapport annuel par le vérificateur général, l'Orateur doit en faire déposer une copie auprès du président du comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative pour être examiné par ce comité si le comité a été autorisé à siéger après prorogation par une résolution de l'Assemblée législative conformément à la *Loi sur l'Assemblée législative*.
1988, c.56, art.3.

OTHER REPORTING RESPONSIBILITIES

14(1) Whenever it appears to the Auditor General that any public money has been improperly retained by any person, he shall forthwith report the circumstances of the case to the Minister of Finance.

14(2) The Auditor General may advise appropriate officers and employees in the public service of New Brunswick of matters discovered in his examinations and, in particular, may draw any such matter to the attention of officers and employees engaged in the conduct of the business of the Board of Management.
1985, c.4, s.7(2).

AUTRES RAPPORTS À PRÉSENTER

14(1) Le vérificateur général adresse, sans délai au ministre des Finances un rapport circonstancié sur tous les cas qui, à son avis, constituent une rétention irrégulière de deniers publics.

14(2) Le vérificateur général peut informer les cadres et employés concernés de la Fonction publique du Nouveau-Brunswick des faits découverts au cours de ses examens et notamment signaler ces faits aux cadres et employés affectés aux affaires du Conseil de gestion.
1985, c.4, art.7(2).

ASSISTANCE TO PUBLIC ACCOUNTS COMMITTEE

15 At the request of the Standing Committee of the Legislative Assembly on Public Accounts, the Auditor General, or any employee of the Office of the Auditor General or any person appointed pursuant to a contract for professional services who is designated by the Auditor General, shall attend at the meetings of the Committee in order to assist the Committee

(a) in planning the agenda for review of the Public Accounts and the annual report of the Auditor General, and

(b) during its review of the Public Accounts and the annual report of the Auditor General.

AIDE AU COMITÉ DES COMPTES PUBLICS

15 Sur la demande du comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative, le vérificateur général, ou tout employé de son bureau ou toute personne nommée par suite d'un contrat de services professionnels et désignée par le vérificateur général doivent assister aux réunions du comité pour l'aider

a) à préparer l'ordre du jour de l'examen des comptes publics et le rapport annuel du vérificateur général, et

b) à conduire l'examen même des comptes publics et le rapport annuel du vérificateur général.

EXHIBIT/PIÈCE 2

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL
P.O. BOX 758, FREDERICTON, N.B.
E3B 5B4

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
C.P. 758, FREDERICTON, N.-B.
E3B 5B4

NEW BRUNSWICK
NOUVEAU-BRUNSWICK

AUDITOR GENERAL'S REPORT

In accordance with section 10 of the Auditor General Act I have examined the statement of financial position of the Province of New Brunswick as at 31 March 1989 and the statements of ordinary revenue and expenditure, net capital expenditure, special purpose revenue and expenditure, net loans and advances, changes in financial position and net debt for the year then ended. My examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as I considered necessary in the circumstances.

In my opinion, these financial statements present fairly the financial position of the Province as at 31 March 1989 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with the accounting policies set out in Note 1 to the financial statements applied, except for the changes in accounting for the grant contributions to New Brunswick Housing Corporation and the budget estimates and after giving retroactive effect to the change in accounting for special purpose revenue and expenditure, as explained in Note 2 to the financial statements, on a basis consistent with that of the preceding year.

This report is limited under section 10 of the Act to an opinion on presentation of the financial statements in accordance with the stated accounting policies of the Province. My Report to the Legislative Assembly under section 13 of the Act will be presented at a later date.

J.S. Astle, F.C.A.
Auditor General

Fredericton, N.B.
31 August 1989

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Conformément à l'article 10 de la Loi sur le vérificateur général, j'ai vérifié le bilan de la province du Nouveau-Brunswick au 31 mars 1989 ainsi que l'état des recettes et dépenses au compte ordinaire, l'état des dépenses nettes au compte de capital, l'état des recettes et dépenses aux comptes à but spécial, l'état des prêts et avances nets, l'état de l'évolution de la situation financière et l'état de la dette nette pour l'exercice terminé à cette date. Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que j'ai jugés nécessaires dans les circonstances.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la province au 31 mars 1989 ainsi que les résultats de ses activités et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables énoncées à la note 1 aux états financiers. À l'exception des modifications à la comptabilisation des subventions à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick et des prévisions budgétaires et après répercussion rétroactive de la modification à la comptabilisation des recettes et dépenses aux comptes à but spécial dont il est question à la note 2 aux états financiers, ces conventions comptables ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

En vertu de l'article 10 de la loi, le rapport actuel se limite à une opinion sur la présentation des états financiers, conformément aux conventions comptables énoncées par la province. En vertu de l'article 13 de la loi, mon rapport à l'Assemblée législative sera présenté à une date ultérieure.

Le vérificateur général
J.S. Astle, f.c.a.

Fredericton (N.-B.)
le 31 août 1989

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION/BILAN
AS AT 31 MARCH 1989/AU 31 MARS 1989

($ millions)

Schedule No. / Tableau n°		1989	1988
	ASSETS / ACTIF		
1	Cash and Short Term Investments / Encaisse et placements à court terme	$ 9.7	$ 104.3
2	Accounts and Taxes Receivable / Comptes débiteurs et impôts à recevoir	470.7	437.6
3	Properties Held for Resale / Biens retenus pour la revente	2.7	0.9
4	Inventories / Stocks	19.1	18.5
5	Accrued Interest Receivable / Intérêts courus à recevoir	13.7	14.4
6	Prepaid and Deferred Charges / Frais payés d'avance et reportés	45.7	108.6
7	Vehicles and Heavy Construction Equipment / Véhicules et matériel lourd de construction	39.7	34.3
8	Investments, Loans and Advances / Dotations en capital, prêts et avances	191.4	193.3
9	New Brunswick Electric Power Commission Debentures / Débentures de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick	286.5	111.1
	Total Assets / Actif total	$ 999.2	$1,821.8
	LIABILITIES / PASSIF		
10	Bank Advances and Short Term Borrowing / Avances bancaires et emprunts à court terme	$ 281.5	$ 339.4
11	Accounts and Interest Payable / Comptes créditeurs et intérêts à payer	228.7	185.9
12	Accrued Expenditures / Charges à payer	178.8	173.2
13	Obligations under Capital Leases / Obligations en vertu de contrats de location-acquisition	18.3	13.4
14	Allowance for Losses on Guaranteed Loans / Provision pour pertes sur prêts garantis	9.8	17.4
15	Deferred Revenue / Recettes reportées	263.5	242.8
16	Unrealized Foreign Exchange Gains / Gains de change non amortis	18.3	—
17	Deposits Held in Trust / Dépôts détenus en fiducie	8.2	8.2
		919.1	978.5
18	Funded Debt and Capital Loans: / Dette consolidée et prêts au compte de capital :		
	Debt Incurred for Provincial Purposes / Dette contractée pour la province	4,123.8	3,979.8
19	Less: Sinking Fund Investments / Moins: Placements du fonds d'amortissement	1,256.3	1,119.2
		2,866.7	2,858.8
	Total Liabilities for Provincial Purposes / Passif total pour la province	3,785.8	3,829.3
	Debt Incurred for New Brunswick Electric Power Commission (net of sinking funds) / Dette contractée pour la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick (après déduction des fonds d'amortissement)	286.5	111.1
	Total Liabilities / Passif total	3,992.3	3,940.4
	NET DEBT / DETTE NETTE		
	Net Debt / Dette nette	(2,993.1)	(2,919.4)
		$ 999.2	$1,821.8

Contingent Liabilities - See Note 7 / Passif éventuel - voir note 7

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements. /
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

Carol E. A. Loughrey

Carol E. A. Loughrey, M.B.A., F.C.A.
Comptroller / Contrôleure

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF ORDINARY REVENUE AND EXPENDITURE/ÉTAT DES RECETTES ET DÉPENSES AU COMPTE ORDINAIRE
FOR THE FISCAL YEAR ENDED 31 MARCH 1989/POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

($ millions)

	1989 Estimate/Prévues	1989 Actual/Réelles	1988 Actual/Réelles
REVENUE / RECETTES			
Provincial Sources / Provenance provinciale			
Taxes on Consumption / Taxes à la consommation	$ 739.8	$ 739.5	$ 663.1
Taxes on Property / Impôts fonciers	306.5	295.3	264.3
Taxes on Income / Impôts sur le revenu	628.3	665.9	588.1
Other Taxes / Autres impôts	23.2	25.3	21.8
Licenses, Permits, and Fees / Licences, permis et droits	98.9	94.6	83.6
New Brunswick Liquor Corporation / Société des alcools du Nouveau-Brunswick	76.3	77.9	75.9
Other Provincial Revenue / Autres recettes provinciales	97.9	165.2	87.8
	1,983.9	2,022.8	1,885.8
Federal Sources / Provenance fédérale			
Fiscal Equalization Payments / Paiements de péréquation fiscale	755.8	778.3	718.3
Established Programs Financing / Financement des programmes établis	268.5	245.6	247.6
Extended Health Care Financing / Financement des services complémentaires de santé	35.2	34.9	33.1
Other / Autres	1.8	1.8	2.3
Canada-New Brunswick Cost Sharing Agreements / Ententes-cadres Canada/Nouveau-Brunswick sur le partage des frais	239.7	239.3	226.8
	1,300.2	1,299.9	1,219.9
Total Revenue / Total des recettes	3,284.1	3,322.7	3,024.9
EXPENDITURE / DÉPENSES			
Social Services / Services sociaux			
Education / Éducation	724.4	727.8	676.8
Health / Santé	980.1	912.9	855.9
Income Assistance / Aide au revenu	267.8	283.3	250.3
Other / Autres	188.8	185.2	188.5
	2,682.1	2,688.2	1,892.5
Economic Development / Développement économique	234.5	221.3	228.8
Municipal Affairs / Affaires municipales	310.3	305.8	298.1
Transportation / Transports	128.8	119.5	137.3
Central Government / Gouvernement central	183.1	176.7	178.8
Service of the Public Debt / Service de la dette publique	446.3	427.2	415.2
Total Expenditure / Total des dépenses	3,297.1	3,258.9	3,131.7
ORDINARY SURPLUS (DEFICIT) / EXCÉDENT (DÉFICIT) AU COMPTE ORDINAIRE	$ (33.8)	$ 63.8	$ (188.8)

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements. /
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF NET CAPITAL EXPENDITURE/ÉTAT DES DÉPENSES NETTES AU COMPTE DE CAPITAL
FOR THE FISCAL YEAR ENDED 31 MARCH 1989/POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

($ millions)

	1989 Estimate/Prévues	1989 Actual/Réelles	1988 Actual/Réelles
EXPENDITURE / DÉPENSES			
Bridges / Ponts	$ 18.6	$ 18.3	$ 18.1
Capital Development Projects / Projets d'immobilisations	2.0	1.1	8.1
Economic and Regional Development / Développement économique et régional	6.0	4.8	6.2
Forestry Complex / Complexe forestier	2.8	3.2	4.7
Highways / Routes	117.7	112.5	148.6
Hospitals / Hôpitaux	71.4	77.9	74.6
Industrial Parks / Parcs industriels	—	—	5.5
Maritime Provinces Higher Education Commission - Grants to Universities / Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes - subventions aux universités	18.2	18.2	5.2
Municipal Incentive Grants / Subventions d'encouragement aux municipalités	8.7	8.6	5.1
Other Public Buildings / Autres bâtiments publics	16.1	9.2	18.6
Permanent Parks - Improvements / Parcs permanents - travaux d'amélioration	1.5	1.3	4.5
Schools / Écoles	56.4	57.1	78.8
Water Pollution Control Grants / Subventions pour la lutte contre la pollution de l'eau	7.2	7.2	11.9
Other / Autres	6.6	7.1	8.1
Total Expenditure / Total des dépenses	366.6	362.5	379.8
RECOVERIES / RECOUVREMENTS			
Recoveries from Canada / Sommes recouvrées du Canada			
Capital Development Projects / Projets d'immobilisations	1.6	0.8	2.2
Economic and Regional Development / Développement économique et régional	3.6	2.7	3.8
Highways / Routes	35.2	33.3	32.2
Schools / Écoles	—	—	1.7
Other / Autres	—	—	1.5
	40.4	36.8	40.6
Other Recoveries / Autres sommes recouvrées	1.5	4.5	4.8
Total Recoveries / Total des sommes recouvrées	41.9	41.3	45.4
NET CAPITAL EXPENDITURE / DÉPENSES NETTES AU COMPTE DE CAPITAL	$286.7	$261.2	$334.4

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements. /
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF SPECIAL PURPOSE REVENUE AND EXPENDITURE/ÉTAT DES RECETTES ET DÉPENSES AUX COMPTES À BUT SPÉCIAL
FOR THE FISCAL YEAR ENDED 31 MARCH 1989/POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

($millions)

	1989 Estimate/Prévues	1989 Actual/Réelles	1988 Actual/Réelles
REVENUE / RECETTES			
Taxes on Consumption / Taxes à la consommation	$ —	$ 5.7	—
Other / Autres	—	1.3	1.3
Total Revenue / Total de recettes	—	7.0	1.3
EXPENDITURE / DÉPENSES			
Education / Éducation	—	0.1	0.2
Policing Services / Services de maintien de l'ordre	—	0.9	0.2
Total Expenditures / Total des dépenses	—	1.0	0.4
SPECIAL PURPOSE SURPLUS / EXCÉDENT AUX COMPTES À BUT SPÉCIAL	$ —	$ 6.0	$ 0.9

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements./
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF NET LOANS AND ADVANCES/ÉTAT DES PRÊTS ET AVANCES NETS
FOR THE FISCAL YEAR ENDED 31 MARCH 1989/POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

($ millions)

	1989 Estimate/Prévues	1989 Actual/Réelles	1988 Actual/Réelles
DISBURSEMENTS / DÉBOURS			
Agricultural Development Act / Loi sur l'aménagement agricole	$ 5.5	$ 5.0	$ 6.3
Commerce and Technology Act / Loi sur le commerce et la technologie	9.9	9.8	8.8
Fisheries Development Act / Loi sur le développement des pêches	19.9	13.7	14.3
New Brunswick Crop Insurance Commission / Commission de l'assurance-récolte du Nouveau-Brunswick	0.8	—	—
New Brunswick Hog Stabilization Fund / Fonds de stabilisation du porc du Nouveau-Brunswick	0.4	2.3	0.4
New Brunswick Housing Corporation / Société d'habitation du Nouveau-Brunswick	0.1	0.1	—
New Brunswick Transportation Authority / Régie des transports du Nouveau-Brunswick	0.5	0.6	1.4
Purchase of Heavy Construction Equipment / Achat de matériel lourd de construction	5.0	5.4	3.2
Purchase of Vehicles / Achat de véhicules	8.8	8.7	7.6
Other / Autres	1.5	1.8	1.9
Total Disbursements / Total des débours	52.4	46.6	43.8
RECOVERIES / RECOUVREMENTS			
Agricultural Development Act / Loi sur l'aménagement agricole	3.7	5.7	3.1
Commerce and Technology Act / Loi sur le commerce et la technologie	2.2	4.8	2.1
Fisheries Development Act / Loi sur le développement des pêches	9.5	9.8	7.4
New Brunswick Crop Insurance Commission / Commission de l'assurance-récolte du Nouveau-Brunswick	—	0.7	0.7
New Brunswick Hog Stabilization Fund / Fonds de stabilisation du porc du Nouveau-Brunswick	—	—	0.5
New Brunswick Housing Corporation / Société d'habitation du Nouveau-Brunswick	3.4	3.4	3.6
New Brunswick Transportation Authority / Régie des transports du Nouveau-Brunswick	0.8	0.6	1.4
Other / Autres	2.6	2.9	1.6
Total Recoveries / Total des sommes recouvrées	22.2	27.2	20.4
NET LOANS AND ADVANCES / PRÊTS ET AVANCES NETS	$30.2	$19.4	$22.6

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements. /
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION/ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE
FOR THE FISCAL YEAR ENDED 31 MARCH 1989/POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

($ millions)

	1989 Estimate/Prévues	1989 Actual/Réelles	1988 Actual/Réelles
OPERATING TRANSACTIONS / OPÉRATIONS DE FONCTIONNEMENT			
Ordinary Surplus (Deficit) / Excédent (déficit) au compte ordinaire	$ (33.8)	$ 63.8	$(186.8)
Net Capital Expenditure / Dépenses nettes au compte de capital	(266.7)	(261.2)	(334.4)
Special Purpose Surplus / Excédent aux comptes à but spécial	—	6.8	8.9
Non Cash Items - / Postes hors caisse -			
Amortization of Premiums, Discounts and Issue Expenses / Amortissement des primes, escomptes et frais d'émission	—	3.5	3.6
Amortization of Unrealized Foreign Exchange / Amortissement du change non matérialisé	—	4.4	8.7
Depreciation on Vehicles and Heavy Construction Equipment / Amortissement des véhicules et du matériel lourd du construction	9.5	8.7	8.8
Bad debt expense / Dépense pour mauvaises créances	25.9	17.3	53.1
(Increase) Decrease in Assets / (Accroissement) diminution de la valeur de l'actif	—	14.8	(29.2)
Increase (Decrease) in Liabilities / Accroissement (diminution) de la valeur du passif	—	(16.3)	(49.7)
Cash provided by (applied to) Operating Transactions / Produits des (fonds consacrés aux) opérations de fonctionnement	(264.3)	(159.8)	(445.8)
INVESTING TRANSACTIONS / OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Additions to Vehicles and Heavy Construction Equipment / Acquisitions nettes de véhicules et de matériel lourd de construction	(13.8)	(14.8)	(10.8)
Increase in Investments, Loans and Advances / Augmentation des dotations en capital, prêts et avances	(16.4)	(5.4)	(11.8)
Cash provided by (applied to) Investing Transactions / Produits des (fonds consacrés aux) opérations d'investissement	(30.2)	(19.4)	(22.6)
FINANCING TRANSACTIONS / OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Cash proceeds of Funded Debt Issued / Produits en espèces de la dette consolidée émise	359.9	478.2	632.5
Received from Sinking Fund for Redemption of Debentures and payment of exchange / Fonds provenant du fonds d'amortissement aux fins de remboursement de débentures et de paiement des devises	—	43.4	38.8
Sinking Fund Instalments / Versements au fonds d'amortissement	(63.6)	(62.8)	(68.7)
Serial Redemptions and Capital Loan Repayments / Rachats en série et remboursement de prêts au compte de capital	(1.8)	(1.9)	(4.2)
Funded Debt matured / Dette consolidée échue	—	(143.4)	(229.8)
Advances to New Brunswick Electric Power Commission / Avances à la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick	—	(100.8)	(111.1)
Cash provided by (applied to) Financing Transactions / Produits des (fonds consacrés aux) opérations de financement	294.5	213.5	256.7
NET INCREASE (DECREASE) IN CASH DURING YEAR / AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DES FONDS DURANT L'ANNÉE	$ —	$ 34.3	$(211.7)
CASH REPRESENTED BY / RÉPARTITION DES FONDS			
Cash and Short Term Investments / Encaisse et placements à court terme		$ 9.7	$ 184.3
Bank Advances and Short Term Borrowing / Avances bancaires et emprunts à court terme		(201.5)	(338.4)
		$(191.8)	$(226.1)

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements. /
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK/PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
STATEMENT OF NET DEBT/ÉTAT DE LA DETTE NETTE
FOR THE FISCAL YEAR ENDED 31 MARCH 1989/POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

($ millions)

	1989 Estimate/Prévues	1989 Actual/Réelles	1988 Actual/Réelles
NET DEBT - BEGINNING OF YEAR / DETTE NETTE - DÉBUT DE L'ANNÉE			
As previously published / Publié auparavant		$2,921.4	$2,391.1
Prior years' adjustments (See Note 2) - / Rajustements des années antérieures (voir note 2)		(2.0)	(1.1)
Special Purpose Surplus / Excédent aux comptes à but spécial		—	89.8
Unrealized foreign exchange on debt / Change non matérialisé sur la dette		—	(25.0)
Unrealized foreign exchange on sinking fund investments / Change non matérialisé sur les placements du fonds d'amortissement		—	15.3
Obligations under capital leases / Obligations en vertu de contrats de location-acquisition		—	21.7
Equipment Loans to hospitals / Prêts aux hôpitaux pour l'achat de matériel		—	6.8
Land Purchases / Achats de terrains		—	4.7
Properties held for resale / Biens retenus pour la revente		—	84.3
Advances to New Brunswick Housing Corporation / Avances à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick			
	$2,919.4	2,919.4	2,566.8
As restated / Redressée			
Ordinary (Surplus) Deficit / (Excédent) Déficit au compte ordinaire	33.0	(63.8)	186.8
Net Capital Expenditure / Dépenses nettes au compte de capital	266.7	261.2	334.4
Special Purpose Surplus / Excédent aux comptes à but spécial	—	(6.8)	(8.9)
	299.7	191.4	440.3
Less: Sinking Fund Earnings / Moins : Gains du fonds d'amortissement	121.0	117.7	107.7
Increase in Net Debt for the year / Augmentation de la dette nette au cours de l'année	178.7	73.7	332.6
NET DEBT - END OF YEAR / DETTE NETTE - FIN DE L'ANNÉE	$3,098.1	$2,993.1	$2,919.4

The accompanying notes are an integral part of these Financial Statements./
Les notes annexées aux états financiers font partie intégrante de ceux-ci.

PROVINCE OF NEW BRUNSWICK
NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 MARCH 1989

1. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

a) The Accounting Entity

The reporting entity is the Consolidated Fund into which the financial transactions of the Province, including the Province's contribution towards the financial operation of some provincially-created entities, are recorded. The important exceptions are The New Brunswick Electric Power Commission, the New Brunswick Municipal Finance Corporation, the New Brunswick Liquor Corporation and the Lotteries Commission of New Brunswick, whose gross revenues and expenditures are reflected only in their accounts. However, the net profits of the Liquor Corporation and New Brunswick's share of the profits from lotteries are included in the ordinary revenue of the Consolidated Fund.

The financial statements of the Province are prepared each fiscal year by the Comptroller as required under Section 12 of the Financial Administration Act from data contained in the financial information system of the Province, and are published by the Minister of Finance in the Royal Gazette as required under Section 49 of the said Act. These statements are also included in the Public Accounts submitted to the Legislative Assembly by the Minister of Finance as required under Section 48 of the said Act.

b) Basis of Accounting

The financial statements of the Province are prepared in accordance with the provisions of the Financial Administration Act and as described below:

Accrual Accounting:

Revenues and recoveries are recorded on an accrual basis as earned, except for payments from Canada under the Federal-Provincial Fiscal Arrangements and Federal Post-Secondary Education and Health Contributions Act, 1977 and the Canada - New Brunswick Tax Collection Agreement. Revenues from Canada under these agreements are accrued based on estimates provided by Canada. These estimates are subject to adjustment in future years, and such adjustments are included in revenue when Canada informs the Province of the revisions.

Expenditures are recorded on the accrual basis for all goods received and services rendered during the fiscal year. Grant expenditures are made or accrued in accordance with the conditions of approved grant programs.

Ordinary Revenues and Expenditures:

The ordinary surplus (deficit) consists of operating revenues raised through taxation, fees, licences, permits and payments from Canada under various agreements, less operating expenditures of government programs, such as education, health, income assistance, economic development and transportation, and the cost of servicing the public debt.

Capital Expenditures and Recoveries:

Expenditures, and related recoveries, resulting in the construction, acquisition or major renovation of physical assets, including land, buildings, highways, bridges, wharves, ferries and equipment (other than vehicles and heavy construction equipment), that are deemed to have an economic life of at least five years, are recorded as capital expenditures and capital recoveries. Capital expenditures also include grants to municipalities and educational institutions paid for the purpose of acquiring physical assets which are considered to be for the benefit of the general public.

Net capital expenditures are charged to the net debt in the fiscal year they occur and are not recorded as assets on the Statement of Financial Position.

PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS
LE 31 MARS 1989

1. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

a) Entité comptable

L'entité comptable représente le Fonds consolidé auquel sont inscrites les opérations financières de la province, y compris l'apport de celle-ci aux opérations financières de certaines entités provinciales. Les exceptions notables sont : la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick, la Corporation de financement des municipalités du Nouveau-Brunswick, la Société des alcools du Nouveau-Brunswick et la Commission des loteries du Nouveau-Brunswick, dont les recettes et dépenses brutes figurent uniquement dans leurs comptes respectifs. Toutefois, les profits nets de la Société des alcools et la part des profits des loteries qui revient à la province sont compris dans les recettes ordinaires du Fonds consolidé.

Les états financiers de la province sont préparés chaque exercice par le contrôleur, conformément à l'article 12 de la Loi sur l'administration financière. Les données utilisées proviennent du système d'information financière de la province et sont publiées par le ministre des Finances dans la Gazette royale, comme l'exige l'article 49 de la loi en question. Ces états financiers sont également compris dans les Comptes publics présentés à l'Assemblée législative par le ministre des Finances, comme le prescrit l'article 48 de cette même loi.

b) Méthode de comptabilité

Les états financiers de la province sont préparés conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration financière, de la manière décrite ci-après :

Comptabilité d'exercice :

Les recettes et les recouvrements sont inscrits selon la méthode de la comptabilité d'exercice au fur et à mesure qu'ils sont réalisés, à l'exception des paiements effectués par le Canada en vertu de la Loi de 1977 sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces et sur les contributions fédérales en matière d'enseignement postsecondaire et de santé et en vertu de l'accord de perception fiscale conclu entre le Canada et le Nouveau-Brunswick. Les recettes provenant du Canada en vertu de ces accords sont accumulées selon des estimations fournies par le gouvernement fédéral. Ces estimations sont susceptibles au cours des année à venir de redressements qui sont inclus dans les recettes lorsque le fédéral avise la province que les montants ont été révisés.

Les dépenses sont inscrites selon la méthode de la comptabilité d'exercice en ce qui concerne tous les biens et services rendus pendant l'exercice. Les dépenses en subventions sont inscrites ou accumulées selon les modalités des programmes de subventions approuvés.

Recettes et dépenses au compte ordinaire :

L'excédent (le déficit) au compte ordinaire représente les recettes provenant des impôts, des frais perçus, des licences et permis vendus et des paiements effectués par le Canada en vertu de divers accords, moins les dépenses de fonctionnement de divers programmes du gouvernement tels que l'éducation, la santé, l'aide au revenu, le développement économique et les transports, et les coûts liés au service de la dette publique.

Dépenses et recouvrements au compte de capital :

Les dépenses, et les recouvrements y afférents, engagées aux fins de la construction, de l'acquisition ou de la rénovation d'envergure d'éléments d'actif matériel, y compris les terrains, les bâtiments, les routes, les ponts, les quais, les traversiers et le matériel (autre que les véhicules et le matériel lourd de construction) dont la durée de vie est évaluée à au moins cinq ans, sont inscrites à titre de dépenses et de recouvrements au compte de capital. Les dépenses au compte de capital comprennent également les subventions versées aux municipalités et aux établissements d'enseignement et destinées à l'achat d'éléments d'actif matériel jugés dans l'intérêt du grand public.

Les dépenses nettes au compte de capital sont imputées à la dette nette de l'exercice au cours duquel elles sont engagées et ne sont pas inscrites comme actif du bilan.

Special Purpose Revenues and Expenditures:

The statement of special purpose revenue and expenditure presents the results of operations for government's activities that are funded by revenues designated for specific purposes by donor trust funds or legislation.

Loans and Advances Disbursements and Recoveries:

Disbursements for investments, loans and advances paid to provincial Crown Corporations, agencies, boards, commercial organizations and private individuals, and related recoveries are recorded under the loans and advances classification. This classification also includes expenditures for the acquisition of vehicles and heavy construction equipment.

Assets:

Assets reported on the Statement of Financial Position represent cash, financial claims due to the Consolidated Fund as a result of events and transactions to 31 March, prepaid and deferred expenditures, inventory of supplies for use or resale, and vehicles and heavy construction equipment.

Asset values for vehicles and heavy construction equipment are net of accumulated depreciation, and receivables are net of allowance for doubtful accounts. The costs of vehicles and heavy construction equipment are depreciated on a straight line basis over periods ranging from four to fifteen years by charges to ordinary expenditures.

Liabilities:

Liabilities reported on the Statement of Financial Position represent financial claims payable by the Province as at 31 March, and include debenture and other long term debt incurred for provincial purposes net of related sinking funds available for the repayment of the debt.

Liabilities also include long-term debt incurred on behalf of The New Brunswick Electric Power Commission net of related sinking funds. This financing alternative has been used to achieve more favourable debt servicing costs for the Commission and the Province. The offsetting debentures receivable are shown as assets on the Statement of Financial Position.

Pension Costs:

Pension costs are reported on a current contribution basis and no adjustment is made for actuarial estimates of additional unfunded costs. An estimate of the unfunded pension liability is disclosed by a note to the financial statements.

Foreign Currency Translation:

The Province's assets, liabilities and contingent liabilities (and those of the related sinking funds) denominated in foreign currencies are translated to Canadian dollars at the year end rates of exchange, except where such items have been hedged or are subject to currency exchange agreements. In such cases, the rates established by the hedge or the agreements are used in the translation. Revenue and expense items are translated at the rates of exchange in effect at the respective transaction dates.

The resulting exchange gains and losses are included in the ordinary surplus (deficit), except for the unrealized exchange gains and losses arising on the translation of long-term items, which are deferred and amortized on a straight line basis over the remaining life of the related assets/liabilities.

Capital Leases:

Long term leases, under which the Province assumes substantially all of the benefits and risks of ownership related to the leased property, are classified as capital leases and the present value of the leases is accounted for as an acquisition of an asset and an assumption of an obligation. The asset acquisition costs are charged to appropriate expenditure programs in accordance with the Province's stated policy for expenditures.

Recettes et dépenses aux comptes à but spécial :

L'état des recettes et dépenses aux comptes à but spécial présente les résultats pour les activités du gouvernement qui sont financées à même des recettes affectées à des fins particulières au moyen de fonds en fiducie de donateurs ou par mesure législative.

Débours et recouvrements de prêts et avances :

Les débours relatifs aux dotations en capital et aux prêts et avances accordés aux sociétés provinciales de la Couronne, aux agences, aux commissions, aux organismes commerciaux et aux particuliers, ainsi que les recouvrements y afférents, sont inscrits sous la rubrique des prêts et avances. Cette rubrique regroupe également les dépenses engagées aux fins d'achat de véhicules et de matériel lourd de construction.

Actif :

L'actif figurant au bilan représente l'encaisse, les créances du Fonds consolidé résultant d'activités ainsi que d'opérations jusqu'au 31 mars, les charges payées d'avance ou reportées, l'ensemble des fournitures destinées à l'utilisation ou à la revente, et les véhicules et le matériel lourd de construction.

L'amortissement cumulé est déduit de la valeur des véhicules et du matériel lourd de construction, tandis que la provision pour créances douteuses est déduite des comptes débiteurs. Les coûts des véhicules et du matériel lourd de construction sont inscrits, par imputation aux dépenses au compte ordinaire, selon la méthode de l'amortissement linéaire pour des périodes variant de quatre à quinze ans.

Passif :

Le passif figurant au bilan représente les créances payables par la province au 31 mars. Il comprend les débentures et les autres dettes à long terme contractées pour la province après déduction des fonds d'amortissement destinés au remboursement de la dette.

Le passif comprend aussi la dette à long terme contractée pour la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick après déduction des fonds d'amortissement y afférents. Ce mode de financement a été utilisé afin que la Commission et la province puissent tirer avantage de conditions plus favorables en ce qui concerne les frais de service de la dette. Les débentures de compensation à recevoir figurent comme actif au bilan.

Coûts des régimes de retraite :

Les coûts des régimes de retraite sont inscrits suivant les cotisations courantes et aucun rajustement n'est apporté aux évaluations actuarielles des coûts supplémentaires non provisionnés. L'évaluation de la dette non provisionnée est présentée par voie d'une note annexée aux états financiers.

Conversion des devises :

Les éléments d'actif, les éléments de passif et les éléments de passif éventuels de la province (et ceux des fonds d'amortissement y afférents), libellés en devises étrangères, sont convertis en dollars canadiens au taux de change de fin d'exercice, sauf si ces éléments font l'objet d'opérations de couverture ou s'ils sont assujettis à des ententes de crédit croisé. Dans ce cas, les taux établis en vertu des opérations de couverture ou des ententes sont utilisés dans la conversion. Les éléments de recettes et de dépenses sont convertis au taux de change en vigueur aux dates respectives de l'opération.

Les gains et pertes de change qui en découlent sont compris dans l'excédent (le déficit) au compte ordinaire, sauf les gains et pertes de change non matérialisés provenant de la conversion des éléments à long terme qui sont différés et amortis selon la méthode linéaire pendant la durée non écoulée des éléments de passif ou d'actif en question.

Contrats de location-acquisition :

Les baux à long terme, en vertu desquels la province assume substantiellement tous les avantages et les risques de propriétaire rattachés au bien loué, sont inscrits comme contrats de location-acquisition et la valeur actuelle des baux est comptabilisée à titre d'acquisition d'un bien et d'appropriation d'une obligation. Les coûts d'acquisition d'un bien sont imputés aux divers programmes selon la politique établie par la province relativement aux dépenses.

Contingent Liabilities:

The Province guarantees certain debts of various entities under legislative authority. The total contingent liability arising from such guarantees is disclosed by a note to the financial statements.

2. ACCOUNTING CHANGES

The following accounting changes have been made:

Special Purpose Revenue and Expenditures

The statement of special purpose revenue and expenditure presents the results of operations for government's activities that are funded by revenues designated for specific purposes by donor trust funds or legislation. The net special purpose revenue is treated as a reduction of the Province's net debt. In prior years, such net revenue was recorded as a liability on the Statement of Financial Position.

This accounting change has been applied retroactively and has resulted in the reduction of net debt by $8.8 million, of which $8.8 million relates to the current year and $8.9 million to the year ended 31 March 1988.

New Brunswick Housing Corporation

For the fiscal year ended 31 March 1989, grant contributions to New Brunswick Housing Corporation include $2.8 million which was unexpended by the Corporation. This amount represents commitments by the Corporation for rental property investments and under certain lending programs. In prior years, the contributions were recorded on the basis of the Corporation's expenditures.

Budget Estimates

In order for the actual results to be comparable with the planned results, the 1989 Estimates included in the financial statements are the Main Estimates adjusted to the same accounting basis as that used to report the actual results. See Note 4 for details. In prior years, the Estimates included the Main Estimates and Supplementary Estimates approved by the Legislature.

3. SPECIAL PURPOSE ACCOUNT

The net special purpose revenue is treated as a reduction in net debt. As at 31 March 1989, $8.8 million ($2.8 million 1988) was designated for the following purposes:

	1989	1988
Highway Construction	$5.7	$ —
Medical Research	1.4	0.7
Policing Services	0.8	1.8
Historical Resources	0.2	0.2
Education	0.1	0.1
	$8.8	$2.8

4. BUDGET ESTIMATES

Accounting policy changes for 1987-88 and subsequent years were made after the approval of the 1988-89 Main Estimates. In order for the actual results to be comparable with the planned results, the 1989 estimates included in the financial statements are the Main Estimates adjusted to the same accounting basis as that used to report the actual results.

Passif éventuel :

La province se porte garante de certaines dettes de diverses entités en vertu de sa compétence législative. Le total du passif éventuel attribuable à ces garanties est présenté par voie d'une note annexée aux états financiers.

2. MODIFICATIONS COMPTABLES

Les modifications comptables suivantes ont été apportées :

Recettes et dépenses aux comptes à but spécial

L'état des recettes et dépenses aux comptes à but spécial présente les résultats pour les activités du gouvernement qui sont financées à même des recettes affectées à des fins particulières au moyen de fonds en fiducie de donateurs ou par mesure législative. Les recettes nettes aux comptes à but spécial sont inscrites comme réduction de la dette nette de la province. Au cours des années antérieures, ces recettes nettes étaient enregistrées comme passif au bilan.

Cette modifications comptable a été appliquée rétroactivement et s'est traduite par une réduction de 8,8 millions de dollars de la dette nette, dont 8 millions pour l'année en cours et 8,9 million pour l'année terminée le 31 mars 1988.

Société d'habitation du Nouveau-Brunswick

Pour l'exercice terminé le 31 mars 1989, les subventions à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick comprennent le solde de 2,8 millions de dollars inemployé par la Société. Ce montant représente des engagements de la Société pour investissements en location de biens fonciers et en vertu de certains programmes de prêts. Au cours des années antérieures, les contributions étaient enregistrées comme dépenses engagées par la Société.

Prévisions budgétaires

Afin que les résultats réels soient comparables avec les résultats prévus, les sommes prévues pour 1989 présentées dans les états financiers comprennent le Budget principal rajusté selon la même méthode de comptabilité qui est utilisée pour présenté les résultats réels. Voir la note 4 pour de plus amples renseignements. Au cours des années antérieures, les sommes prévues comprenaient le Budget principal et le Budget supplémentaire votés par l'Assemblée législative.

3. COMPTES À BUT SPÉCIAL

Les recettes nettes aux comptes à but spécial sont considérées comme réduction de la dette nette. Au 31 mars 1989, la somme de 8,8 millions de dollars (2,8 million en 1988) était répartie pour les fins suivantes :

	1989	1988
Construction des routes	5,7 $	— $
Recherche médicale	1,4	0,7
Services de maintien de l'ordre	0,8	1,8
Ressources historiques	0,2	0,2
Éducation	0,1	0,1
	8,8 $	2,8 $

4. PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES

Des modifications aux conventions comptables pour l'exercice 1987-1988 et suivant ont été apportées après que le Budget principal de 1988-1989 avait été voté. Afin que les résultats réels soient comparables avec les résultats prévus, les sommes prévues pour 1989 présentées dans les états financiers comprennent le Budget principal rajusté selon la même méthode de comptabilité qui est utilisée pour présenter les résultats réels.

The specific changes consisted of the following:

- costs (and recoveries) of acquiring land and other physical assets incurred by the Agricultural Development Board and the New Brunswick Housing Corporation are recorded as net capital expenditures instead of loans and advances, and
- advances to (and repayments by) the New Brunswick Housing Corporation under certain loan programs are charged (credited) to ordinary account instead of loans and advances. This change also eliminated certain previously budgeted ordinary expenditures.

The budget figures are as follows:

	Main Estimates	Adjustments	1989 Estimates
Ordinary Account:			
Revenue	$3,263.8	1.1	$3,264.1
Expenditure	3,292.7	4.4	3,297.1
Ordinary Account Deficit	29.7	3.3	33.0
Capital Account:			
Expenditure	382.9	5.7	388.6
Recoveries	41.4	0.5	41.9
Net Capital Expenditure	281.5	5.2	286.7
Loans and Advances:			
Disbursements	67.1	(14.7)	52.4
Recoveries	27.2	(5.0)	22.2
Net Loans and Advances	39.9	(9.7)	30.2

Appropriations in addition to the above plan are approved under An Act to Amend the Appropriations Act, Supplementary Appropriations Acts and Special Appropriation Acts.

5. DEBT CHARGES

The cost of the service of the public debt is $427.2 million ($415.2 million 1988), comprised as follows:

	1989	1988
Interest, Exchange, Amortization and Expenses	$443.7	$428.5
Less:		
Interest recovery from municipalities	(0.7)	(0.7)
Interest recovery for debt incurred for The New Brunswick Electric Power Commission	(11.8)	(0.8)
Interest subsidy transfers to departmental loans programs	(4.0)	(3.8)
	$ 427.2	$ 415.2

6. PENSION PLANS

Employees of the Province and certain provincial entities are entitled to receive pension benefits pursuant to the provisions of, or under the authority of various statutes. The Province administers the pension plans established under these statutes and is contingently liable for the pension costs not funded by the pension plans.

Les modifications ont été plus précisément les suivantes :

- les coûts (et les recouvrements) d'acquisition de terrains et autres éléments d'actif matériel engagés par la Commission de l'aménagement agricole et la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick sont enregistrés comme dépenses nettes au compte de capital au lieu du compte de prêts et avances, et
- les avances (et les remboursements) à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick en vertu de certains programmes de prêts sont imputées (créditées) au compte ordinaire au lieu du compte de prêts et avances. Cette modification a aussi effacé certaines dépenses auparavant budgétées au compte ordinaire.

Les sommes du budget sont les suivantes :

	Budget principal	Redressements	Prévisions de 1989
Compte ordinaire :			
Recettes	3 263,8 $	1,1 $	3 264,1 $
Dépenses	3 292,7	4,4	3 297,1
Déficit au compte ordinaire	29,7	3,3	33,0
Compte de capital :			
Dépenses	382,9	5,7	388,6
Recouvrements	41,4	0,5	41,9
Dépenses nettes au compte de capital	281,5	5,2	286,7
Prêts et avances :			
Débours	67,1	(14,7)	52,4
Recouvrements	27,2	(5,0)	22,2
Prêts et avances nets	39,9	(9,7)	30,2

Les crédits, en plus du plan ci-dessus, sont votés en vertu de la Loi modifiant la Loi per[illegible] affectation de crédits, les Lois supplémentaires portant affectation de crédits (1) et les [illegible]ois spéciales de 1989 portant affectation de crédits.

5. FRAIS DE LA DETTE

Les frais du service de la dette publique sont de 427,2 millions de dollars (415,2 millions en 1988), répartis comme suit :

	1989	1988
Intérêt, change, amortissement et dépenses	443,7 $	428,5 $
Moins :		
Recouvrement d'intérêts des municipalités	(0,7)	(0,7)
Recouvrement d'intérêts sur la dette contractée pour la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick	(11,8)	(0,8)
Transferts des subventions d'intérêts aux programmes de prêts des ministères	(4,0)	(3,8)
	427,2 $	415,2 $

6. RÉGIMES DE RETRAITE

Les employés de la province et certaines entités provinciales ont droit à des prestations de retraite conformément aux dispositions de différentes lois ou en vertu de celles-ci. C'est la province qui administre les régimes de retraite établis en vertu de ces lois et qui est éventuellement responsable des charges de retraite non provisionnées par les régimes.

The estimated unfunded liability (surplus) in respect of these pension plans, calculated as explained in paragraphs (a) to (i) below, was $1,923.2 million ($1,783.4 million 1988), comprised as follows:

	1989	1988
(a) Public Service Superannuation Act	$ 888.0	$ 736.1
(b) Teachers' Pension Act	1,138.1	1,862.7
(c) Provincial Court Act	11.8	11.3
(d) Members' Superannuation Act	4.3	4.3
(e) Ombudsman's Act	—	—
(f) Pension Plan for Management Employees of New Brunswick Hospitals	(7.8)	(7.8)
(g) Pension Plan for C.U.P.E. Employees of New Brunswick Hospitals	(14.4)	(14.4)
(h) Pension Plan for Management Employees of New Brunswick School Boards	(1.4)	(1.4)
(i) Pension Plan for Certain Employees of New Brunswick School Boards	(8.2)	(8.2)
	$1,923.2	$1,783.4

(a) The Public Service Superannuation Act provides for the payment of superannuation allowances to certain employees of the Province and certain provincial entities. Employees contribute a percentage of their salaries and a matching contribution is made by the employer. If at any time the Public Service Superannuation Fund (Trust Fund No. 4) is insufficient to make all the required payments, the deficiency will be payable out of the Consolidated Fund.

A revision to the independent actuarial valuation of the pension plan as of 1 January 1985, disclosed an unfunded liability of $543.7 million. An update of this valuation by the Pensions and Insured Benefits Branch of the Board of Management to 1 January 1989, based on a projection of the actuarial assumptions contained in the report and on actual contribution levels, estimates the liability to be approximately $888.0 million ($736.1 million 1988).

(b) The Teachers' Pension Act provides for the payment of pensions to retired teachers. Teachers contribute a percentage of their salaries and a matching contribution is made by the employer. Under the provisions of the Act, all pension payments, refunds and transfers of contributions were to be paid out of the Consolidated Fund until such time as the assets of the Teachers' Pension Trust Fund (Trust Fund No. 7) equal those of the Public Service Superannuation Fund. At 31 March 1989, this condition was satisfied, and all applicable payments commencing with 1 April 1989 are to be paid out of the Teachers' Pension Trust Fund.

A revision to the independent actuarial valuation of the pension plan as of 1 January 1985 disclosed an unfunded liability of $812.3 million. An update of this valuation by the Pensions and Insured Benefits Branch of the Board of Management to 1 January 1989 based on a projection of the actuarial assumptions contained in the report and on actual contribution levels, estimates the liability to be approximately $1,138.1 million ($1,862.7 million 1988).

(c) The Provincial Court Act provides for the payment of pensions to Provincial court judges. Persons within the fund contribute a percentage of their salaries and a contribution, based on the annual normal cost of the plan, is made by the employer. If at any time the Judges' Superannuation Trust Fund (Trust Fund No. 18) is insufficient to make all the required payments, the deficiency will be payable out of the Consolidated Fund.

An independent actuarial valuation of the plan as of 31 March 1986 disclosed an unfunded liability of $18.3 million. An update of the valuation, by the Pensions and Insured Benefits Branch of the Board of Management to 31 March 1989, based on a projection of the actuarial assumptions contained in the report and on actual contribution levels, estimates the liability to be approximately $11.8 million ($11.3 million 1988).

La dette estimative non provisionnée (excédent) au titre de ces régimes de retraite, calculée comme il est expliqué aux paragraphes (a) à (i) ci-dessous, est de 1 923,2 millions de dollars (1 783,4 millions en 1988), et se répartit comme suit :

	1989	1988
(a) Loi sur la pension de retraite dans les services publics	888,0 $	736,1 $
(b) Loi sur la pension de retraite des enseignants	1 138,1	1 862,7
(c) Loi sur la Cour provinciale	11,8	11,3
(d) Loi sur la pension de retraite des députés	4,3	4,3
(e) Loi sur l'Ombudsman	—	—
(f) Régime de pension du personnel cadre des hôpitaux du Nouveau-Brunswick	(7,8)	(7,8)
(g) Régime de pension des employés des hôpitaux du Nouveau-Brunswick inscrits au SCFP	(14,4)	(14,4)
(h) Régime de pension du personnel cadre des conseils scolaires du Nouveau-Brunswick	(1,4)	(1,4)
(i) Régime de pension de certains employés des conseils scolaires du Nouveau-Brunswick	(8,2)	(8,2)
	1 923,2 $	1 783,4 $

(a) La Loi sur la pension de retraite dans les services publics prévoit le versement d'une allocation de retraite à certains employés de la province et à certaines entités provinciales. Les employés versent au régime une cotisation représentant un certain pourcentage de leur traitement et l'employeur y verse une contribution égale. Si, à un moment donné, les avoirs du Fonds de la caisse de retraite pour les services publics (fonds en fiducie n° 4) ne sont pas suffisants pour couvrir tous les paiements nécessaires, le déficit sera comblé à même le Fonds consolidé.

Une révision de l'évaluation actuarielle indépendante du régime de retraite effectuée au 1er janvier 1985 révélait une dette non provisionnée de 543,7 millions de dollars. Selon une mise à jour de cette évaluation, effectuée par la Direction des pensions et des régimes d'assurance du Conseil de gestion au 1er janvier 1989 et qui repose sur une extrapolation des hypothèses contenues dans le rapport et sur le montant réel des contributions, la dette s'élèverait à environ 888,0 millions de dollars (736,1 millions en 1988).

(b) La Loi sur la pension de retraite des enseignants prévoit le versement de pensions aux enseignants à la retraite. Les enseignants contribuent un certain pourcentage de leur traitement et l'employeur y verse une contribution égale. Conformément à la Loi, tous les paiements de pension, remboursements et transferts de cotisations devaient être imputés au Fonds consolidé jusqu'à ce que les avoirs du Fonds en fiducie de la caisse de retraite des enseignants (fonds en fiducie n° 7) soient égaux à ceux de la caisse de retraite pour les services publics. Au 31 mars 1989, cette condition était remplie et tous les paiements de pension appropriés versés à partir du 1er avril 1989 seront imputés au Fonds en fiducie de la caisse de retraite des enseignants.

Une révision de l'évaluation actuarielle indépendante du régime de retraite effectuée au 1er janvier 1985 révélait une dette non provisionnée de 812,3 millions de dollars. Selon une mise à jour de cette évaluation, effectuée par la Direction des pensions et des régimes d'assurance du Conseil de gestion au 1er janvier 1989 et qui repose sur une extrapolation des hypothèses contenues dans le rapport et sur le montant réel des contributions, la dette s'élèverait à environ 1 138,1 millions de dollars (1 862,7 millions en 1988).

(c) La Loi sur la Cour provinciale prévoit le versement de pensions aux juges de la Cour provinciale. Les cotisants au régime contribuent un pourcentage de leur traitement, tandis que la contribution de l'employeur est basée sur le coût annuel ordinaire du régime. Si, à un moment donné, les avoirs du fonds en fiducie de la Caisse de retraite des juges (fonds en fiducie n° 18) ne sont pas suffisants pour permettre d'effectuer tous les paiements requis, le déficit sera comblé à même le Fonds consolidé.

L'évaluation actuarielle indépendante du régime révélait, en date du 31 mars 1986, une dette non provisionnée de 18,3 millions de dollars. Selon une mise à jour de cette évaluation effectuée par la Direction des pensions et des régimes d'assurance du Conseil de gestion au 31 mars 1989, qui repose sur une extrapolation des hypothèses contenues dans le rapport et sur le montant réel des contributions, la dette s'élèverait à environ 11,8 millions de dollars (11,3 millions en 1988).

(d) The Members Superannuation Act provides for the payment of pensions to members of the Legislative Assembly who have served a minimum of ten sessions. The members contribute a percentage of their salaries which, together with interest prescribed under the Act, are credited to the Members Superannuation Account within the Consolidated Fund. The Account is charged with all pension and other benefits specified under the Act. The Province contributes an amount equal to the excess of payments over the members' contributions plus interest.

A summary of the transactions in the Members Superannuation Account within the Consolidated Fund is as follows:

	1989	1988
Balance brought forward	$ 1	$ 1
Total contributions	1,281,855	1,339,998
Interest	32,885	36,170
	1,313,861	1,376,169
Pension payments and refunds	1,313,860	1,376,168
Balance carried forward	$ 1	$ 1

An independent actuarial study as at 31 March 1978 estimated the unfunded liability to be $4.3 million.

(e) Under the authority of the Ombudsman's Act, the Province operates a pension plan for the Ombudsman. There are no employee or employer contributions, and pensions are paid from the Consolidated Fund.

(f) The Province administers the Pension Plan for Management Employees of New Brunswick Hospitals, and the plan provides for the payment of pensions to eligible employees. Pension committees, composed of employee and employer representatives, review the administration of the plan. Employees contribute a percentage of their salaries and the employer contributes an amount necessary, in the opinion of the actuary, to provide the benefits under the plan.

An independent actuarial valuation of the plan as of 1 January 1986 showed the plan to be fully funded and in a surplus position of $7.0 million.

The market value of fund assets at 31 March 1989 was $41.1 million.

(g) The Province administers the Pension Plan for C.U.P.E. Employees of New Brunswick Hospitals, and the plan provides for the payment of pensions to eligible employees. Pension committees, composed of employee and employer representatives, review the administration of the plan. Employees contribute a percentage of their salaries and the employer contributes an amount necessary, in the opinion of the actuary, to provide the benefits under the plan.

An independent actuarial valuation of the plan as of 1 January 1986 showed the plan to be fully funded and in a surplus position of $14.4 million.

The market value of fund assets at 31 March 1989 was $184.8 million.

(h) The Province administers the Pension Plan for Management Employees of New Brunswick School Boards, and the plan provides for the payment of pensions to eligible employees. Pension committees, composed of employee and employer representatives, review the administration of the plan. Employees contribute a percentage of their salaries and the employer contributes an amount necessary, in the opinion of the actuary, to provide the benefits under the plan.

An independent actuarial valuation of the plan as of 1 January 1988 showed the plan to be fully funded and in a surplus position of $1.4 million.

(i) The Province administers the Pension Plan for Certain Employees of New Brunswick School Boards, and the plan provides for the payment of pensions to eligible employees. Pension committees, composed of employee and employer representatives, review the administration of the plan. Employees contribute a percentage of their salaries and the employer contributes an amount necessary, in the opinion of the actuary, to provide the benefits under the plan.

(d) La Loi sur la pension de retraite des députés prévoit le versement de pensions aux députés de l'Assemblée législative qui ont au moins dix sessions à leur crédit. Les cotisations des députés, représentant un pourcentage de leur traitement, avec les intérêts prescrits par la Loi, sont versées au compte de pension de retraite des députés du Fonds consolidé. Toutes les pensions et autres prestations prescrites par la Loi sont imputées à ce compte. La province contribue un montant égal à l'excédent des versements sur les contributions des députés plus les intérêts.

Voici, en bref, les opérations relatives au compte de pension de retraite des députés du Fonds consolidé :

	1989	1988
Solde reporté	1 $	1 $
Total des contributions	1 281 855	1 339 998
Intérêts	32 885	36 170
	1 313 861	1 376 169
Paiements de pension et remboursements	1 313 860	1 376 168
Solde à reporter	1 $	1 $

Selon une étude actuarielle indépendante, la dette non provisionnée au 31 mars 1978 était de 4,3 millions de dollars.

(e) En vertu de la Loi sur l'Ombudsman, la province administre un régime de retraite pour ce dernier. Ni l'employé ni l'employeur n'y verse de contributions; les pensions sont payées à même le Fonds consolidé.

(f) La province administre le régime de pension du personnel cadre des hôpitaux du Nouveau-Brunswick et le régime prévoit le versement de pensions aux employés admissibles. Des comités des pensions, composés de représentants des employés et de l'employeur, étudient la gestion du régime. Les employés contribuent un pourcentage de leur traitement et l'employeur contribue la somme nécessaire, selon l'actuaire, pour fournir les prestations en vertu du régime.

Un évaluation actuarielle indépendante du régime au 1er janvier 1986 montre que ce régime est entièrement provisionné et qu'il fait état d'un excédent de 7 millions de dollars.

La valeur marchande des actifs du fonds au 31 mars 1989 est de 41,1 millions de dollars.

(g) La province administre le régime de pension des employés des hôpitaux du Nouveau-Brunswick inscrits au SCFP et le régime prévoit le versement de pensions aux employés admissibles. Des comités des pensions, composés de représentants des employés et de l'employeur, étudient la gestion du régime. Les employés contribuent un pourcentage de leur traitement et l'employeur contribue la somme nécessaire, selon l'actuaire, pour fournir les prestations en vertu du régime.

Une évaluation actuarielle indépendante du régime au 1er janvier 1986 montre que ce régime est entièrement provisionné et qu'il fait état d'un excédent de 14,4 millions de dollars.

La valeur marchande des actifs du fonds au 31 mars 1989 est de 184,8 millions de dollars.

(h) La province administre le régime de pension de personnel cadre des conseils scolaires du Nouveau-Brunswick et le régime prévoit le versement de pensions aux employés admissibles. Des comités des pensions, composés de représentants des employés et de l'employeur, étudient la gestion du régime. Les employés contribuent un pourcentage de leur traitement et l'employeur contribue la somme nécessaire, selon l'actuaire, pour fournir les prestations en vertu du régime.

Une évaluation actuarielle indépendante du régime au 1er janvier 1988 montre que ce régime est entièrement provisionné et qu'il fait état d'un excédent de 1,4 millions de dollars.

(i) La province administre le régime de pension de certains employés des conseils scolaires du Nouveau-Brunswick et le régime prévoit le versement de pensions aux employés admissibles. Des comités des pensions, composés de représentants des employés et de l'employeur, étudient la gestion du régime. Les employés contribuent un pourcentage de leur traitement et l'employeur contribue la somme nécessaire, selon l'actuaire, pour fournir les prestations en vertu du régime.

An independent actuarial valuation of the plan as of 1 January 1988 showed the plan to be fully funded and in a surplus position of $8.2 million.

(j) The Province sponsors a separate pension plan for Certain Bargaining Employees of New Brunswick Hospitals pursuant to the collective agreement. The plan, which provides for the payment of pensions to eligible employees, is administered by a pension committee composed of employee and employer representatives. The Province's contribution to the plan is limited to matching employee contributions. The Province is not liable for, or the beneficiary of, any unfunded liability or surplus of the pension plan.

7. CONTINGENT LIABILITIES

a) The Province has guaranteed the debt of certain provincial Crown Corporations, municipalities, boards, agencies and private enterprises under the authority of various statutes. At 31 March 1989, the contingent liability in respect of these guarantees (including applicable accrued interest) was $2,099.2 million ($2,385.8 million 1988), comprised as follows:

	1989	1988
Agricultural Development Act	$ 1.3	$ 2.1
Commerce and Technology Act	115.7	121.0
Electric Power Act	1,767.0	2,074.6
Employment Development Act	1.8	—
Farm Machinery Loans Act	0.3	0.3
Federal-Provincial Employment Loans Program – 1972	0.9	1.2
Fisheries Development Act	1.3	0.2
Livestock Incentives Act	1.4	1.2
New Brunswick Housing Act	28.7	28.9
New Brunswick Municipal Finance Corporation Act	164.1	147.0
Nursing Homes Act	26.5	26.7
	2,109.0	2,403.2
Less: Allowance for Losses on Guaranteed Loans	9.8	17.4
	$2,099.2	$2,385.8

b) A 1988 decision by the Federal Court of Canada involving a re-assessment of income taxes ruled in favour of a New Brunswick company. This decision indicates that the Federal and Provincial Governments may have to repay monies collected in prior years under the Income Tax Act. No estimate has been made of the Province's liability because the case is still under appeal, and because, in the event the Province is required to repay the monies collected, a portion of repayments will be offset by increases in certain transfer payments.

If a repayment is required, the amount repaid will be treated as a reduction in income tax revenues in the fiscal year in which repayment occurs, in accordance with the accounting policy stated in Note 1. Any corresponding increases in transfer payments will also be accounted for in accordance with Note 1.

Une évaluation actuarielle indépendante du régime au 1er janvier 1988 montre que ce régime est entièrement provisionné et qu'il fait état d'un excédent de 8,2 millions de dollars.

(j) La province parraine un régime de pension distinct à l'intention de certains employés syndiqués des hôpitaux du Nouveau-Brunswick conformément à la convention collective. Le régime, qui prévoit le versement de pensions aux employés admissibles, est administré par un comité des pensions composé de représentants des employés et de l'employeur. La contribution de la province

7. PASSIF ÉVENTUEL

a) En vertu de différentes lois, la province s'est portée garante de la dette de certaines sociétés provinciales de la Couronne, municipalités, commissions, entreprises et organismes privés. Au 31 mars 1989, le passif éventuel relatif à ces garanties (y compris les intérêts courus appropriés) s'élevait à 2 099,2 millions de dollars (contre 2 385,8 millions en 1988), et se répartissait comme suit :

	1989	1988
Loi sur l'aménagement agricole	1,3 $	2,1 $
Loi sur le commerce et la technologie	115,7	121,0
Loi sur l'énergie électrique	1 767,0	2 074,6
Loi sur le développement de l'emploi	1,8	—
Loi sur les prêts pour l'achat de matériel agricole	0,3	0,3
Programme de prêts à l'emploi fédéral-provincial – 1972	0,9	1,2
Loi sur le développement des pêches	1,3	0,2
Loi sur les mesures destinées à encourager l'élevage du bétail	1,4	1,2
Loi sur l'habitation au Nouveau-Brunswick	28,7	28,9
Loi sur la Corporation de financement des municipalités du Nouveau-Brunswick	164,1	147,0
Loi sur les foyers de soins	26,5	26,7
	2 109,0	2 403,2
Moins: Provision pour pertes sur prêts garantis	9,8	17,4
	2 099,2 $	2 385,8 $

b) Dans une décision en 1988 concernant une ré-évaluation des impôts sur le revenu, la Cour fédérale du Canada a statué en faveur d'une société du Nouveau-Brunswick. Selon la décision, il se peut que les gouvernements fédéral et provincial aient à rembourser des sommes perçues au cours des années antérieures en vertu de la Loi de l'impôt sur le revenu. Le montant qu'aurait à verser la province n'a pas été calculé parce que la cause est encore devant le tribunal d'appel, et si la province doit remettre une somme, une partie des remboursements sera compensée par des augmentations de certains paiements de transfert.

Si un remboursement doit être effectué, le montant remboursé sera considéré comme une réduction des recettes provenant des impôts sur le revenu de l'exercice au cours duquel le remboursement sera effectué, selon la convention comptable expliquée à la note 1. Toute augmentation correspondante des paiements de transfert sera également inscrite conformément à la note 1.

8. COMMITMENTS

a) Leases:

The total future minimum payments under various operating lease agreements for the rental of space and equipment amounts to $79.4 million ($67.8 million 1988), payable as follows:

	1989	1988
1988-89	$ —	$ 6.8
1989-90	10.8	6.1
1990-91	9.4	5.5
1991-92	9.4	5.3
1992-93	9.2	5.2
1993-94 (and later for 1988 figures)	7.1	38.1
1994-95 and later	33.5	—
	$79.4	$67.8

b) Grants:

	1989	1988
Clean Environment Act	$69.9	$83.3
Municipal Assistance Act	2.9	4.4
	$72.8	$87.7

Under the Clean Environment Act, grants are made to municipalities for the purpose of construction or expanding sewage projects. The grants are payable annually on a formula basis over periods of fifteen to thirty years. In addition, water pollution control grants, payable by progress payments, are made under the Act.

Under the Municipal Assistance Act, stimulation grants are paid to municipalities to assist in the construction or improvement of capital projects. Grants for the provision of water and sewer services are paid annually on a formula basis related to the amortization of the capital costs of the projects and the number of users. Grants for other capital projects are payable based on progress estimates.

c) Nursing Homes:

The Department of Health and Community Services includes funding in its annual operating budget for the repayment of approved long-term debt of certain nursing homes. The Department funds the nursing home through grants which pay the difference between operating expense and revenue from other sources. On average, revenue from other sources covers approximately 38% of operating costs.

Total long-term debt of these nursing homes at 31 March 1989 amounted to approximately $82.3 million ($82.5 million 1988). Of the $82.3 million nursing home debt, the Province has issued guarantees to Canada Mortgage and Housing Corporation totalling approximately $26.5 million ($26.7 million 1988). This amount is included in the contingent liabilities shown on the Statement of Financial Position.

8. ENGAGEMENTS

a) Baux :

Le total des paiements minimums à effectuer ultérieurement en vertu de contrats de location-exploitation de locaux et de matériel s'élève à 79,4 millions de dollars (67 millions en 1988). Les paiements se répartissent comme suit :

	1989	1988
1988-89	— $	6,8 $
1989-90	10,8	6,1
1990-91	9,4	5,5
1991-92	9,4	5,3
1992-93	9,2	5,2
1993-94 (et après pour les chiffres de 1988)	7,1	38,1
1994-95 et après	33,5	—
	79,4 $	67,8 $

b) Subventions :

	1989	1988
Loi sur l'assainissement de l'environnement	69,9 $	83,3 $
Loi sur l'aide aux municipalités	2,9	4,4
	72,8 $	87,7 $

En vertu de la Loi sur l'assainissement de l'environnement, des subventions sont accordées aux municipalités en vue de la construction ou de l'agrandissement d'installations de traitement des eaux usées. Les subventions, calculées suivant une formule, sont payables annuellement sur une période allant de quinze à trente ans. En outre, des subventions pour la lutte contre la pollution de l'eau sont versées sous forme de paiements au prorata des travaux, en application de cette loi.

En vertu de la loi sur l'aide aux municipalités, des subventions d'encouragement sont accordées aux municipalités en vue de les aider à réaliser ou à améliorer des projets d'immobilisations. Les subventions destinées à la prestation de services d'eau et d'égout sont versées annuellement, suivant une formule qui tient compte de l'amortissement des coûts en capital et du nombre d'usagers. Les subventions destinées à d'autres projets d'immobilisations sont accordées au prorata estimatif des travaux.

c) Foyers de soins :

Le ministère de la Santé et des Services communautaires inclut dans son budget de fonctionnement annuel le financement du remboursement des dettes à long terme approuvées pour certains foyers de soins. Le ministère finance les foyers de soins au moyen de subventions qui comblent la différence entre les dépenses de fonctionnement et les recettes d'autres sources. En moyenne, les recettes d'autres sources couvrent environ 38 p. 100 des dépenses de fonctionnement.

La dette à long terme totale de ces foyers de soins au 31 mars 1989 se chiffrait à environ 82,3 millions de dollars (82,5 millions en 1988). De cette somme, la province a émis des garanties à la Société canadienne d'hypothèques et de logement totalisant environ 26,5 millions de dollars (26,7 millions en 1988). Ce montant est compris dans le passif éventuel figurant au bilan.

d) Capital Construction:

The 31 March 1989 estimated amount required for the completion of authorized major capital construction projects is $358.7 million, of which $72.1 million has been committed. This includes projects that will be cost shared with the Government of Canada. Most of these expenditures will be incurred over the next two years for:

	Estimated	Committed
Highways, bridges, ferries	$ 51.3	$41.1
Hospitals	232.4	26.6
Schools	41.3	3.3
Other buildings and projects	25.7	1.1
	$358.7	$72.1

9. EXPENDITURES BY PRIMARY CLASSIFICATION ARE AS FOLLOWS ($ MILLIONS):

	Ordinary	Capital	Total 1989	Total 1988
Personal Services	$ 385.2	$ 14.5	$ 399.7	$ 387.1
Other Services	140.2	37.5	177.7	198.5
Materials and Supplies	71.0	23.7	94.7	187.6
Property and Equipment	22.2	187.4	209.6	246.3
Contributions, Grants and Subsidies to:				
Local School Boards	461.2	—	461.2	436.4
Hospitals	450.9	12.8	463.7	426.4
Municipalities and local service districts	285.7	8.8	294.5	285.2
Payments to or on behalf of individuals	545.3	—	545.3	586.3
Other	438.7	17.8	456.5	436.9
Debt and Other Charges	456.5	—	456.5	488.8
	$3,256.9	$382.5	$3,561.4	$3,511.5

Personal Services includes salaries and employee benefits of civil service and casual employees, and allowances paid to the members of the Legislative Assembly. Personal Services does not include salaries and employee benefits of employees of hospitals, school boards and other agencies, which are recorded as grants paid.

Other Services includes purchase of various services including rental of space, postage, advertising, professional services, Royal Canadian Mounted Police services and travel expenses.

Materials and Supplies includes purchase of textbooks, office supplies, heating fuel, vehicle and equipment supplies and parts, and structural materials and supplies.

Property and Equipment includes purchase and/or construction of buildings, roads, bridges, certain equipment, and office furniture.

Other Contributions, Grants and Subsidies includes payments to government corporations, agencies and boards, and to business entities and non-profit organizations.

Debt and Other Charges includes the cost of servicing the public debt, depreciation and provision for losses.

d) Installations permanentes :

Au 31 mars 1989, le montant nécessaire pour achever les projets d'envergure de construction autorisés s'élève à 358,7 millions de dollars, dont 72,1 millions ont déjà été affectés. Ces projets comprennent ceux dont les coûts seront partagés avec le Gouvernement du Canada. La plupart de ces dépenses seront engagées au cours des deux prochaines années pour les fins suivantes :

	Prévu	Affecté
Routes, ponts, traversiers	51,3 $	41,1 $
Hôpitaux	232,4	26,6
Écoles	41,3	3,3
Autres édifices et projets	25,7	1,1
	358,7 $	72,1 $

9. LA RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR CLASSIFICATION DES COMPTES EST LA SUIVANTE : (EN MILLIONS DE DOLLARS)

	Compte ordinaire	Compte de capital	Total de 1989	Total de 1988
Frais de personnel	385,2 $	14,5 $	399,7 $	387,1 $
Autres frais	140,2	37,5	177,7	198,5
Fournitures et approvisionnements	71,0	23,7	94,7	187,6
Biens et matériel	22,2	187,4	209,6	246,3
Contributions et subventions :				
Conseils scolaires locaux	461,2	—	461,2	436,4
Hôpitaux	450,9	12,8	463,7	426,4
Municipalités et districts de services locaux	285,7	8,8	294,5	285,2
Versements à des particuliers ou en leur nom	545,3	—	545,3	586,3
Autres	438,7	17,8	456,5	436,9
Frais de la dette et autres	456,5	—	456,5	488,8
	3 256,9 $	382,5 $	3 561,4 $	3 511,5 $

Frais de personnel comprend les traitements et avantages versés aux employés de la fonction publique et aux employés surnuméraires, et les indemnités versées aux députés de l'Assemblée législative. Les frais de personnel ne comprennent pas les traitements et avantages des employés des hôpitaux, conseils scolaires et autres organismes; ceux-ci sont inscrits comme subventions versées.

Autres services comprend l'achat de divers services, à savoir location de locaux, frais de poste, publicité, services professionnels, services de la GRC et dépenses de voyage.

Fournitures et approvisionnements comprend l'achat de manuels de classe, de fournitures de bureau, de mazout, de fournitures et pièces de véhicules et de matériel, et de matériaux et fournitures de construction.

Biens et matériel comprend l'achat ou la construction de bâtiments, routes, ponts, certain matériel et meubles de bureau.

Autres contributions et subventions comprend les versements aux sociétés, organismes et commissions du gouvernement, ainsi qu'à des entités commerciales et à des organismes sans but lucratif.

Frais de la dette et autres comprend les coûts liés au service de la dette publique, à l'amortissement et à la provision pour pertes.

10. TRUST FUNDS

The Province is trustee for various trust funds outside the Consolidated Fund.

The following is a summary of the trust fund equities calculated using the cost method to value investment assets:

	1989	1988
Fishermen's Disaster Fund	$ 0.2	$ 0.2
Group Life Insurance	2.5	2.0
Judges' Superannuation Trust Fund	3.0	2.5
Margaret R. Lynds Bequest	0.1	0.1
Mental Health Trust Fund	0.3	0.3
Public Service Superannuation Fund	676.2	594.1
Teachers' Pension Trust Fund	668.0	578.3
The New Brunswick Electric Power Commission Sinking Fund	469.4	436.9
Viscount Bennett Bequest	0.1	0.1
	$1,859.8	$1,614.5

The Province is also trustee for the following trust funds:

Pension Plan for the Management Employees of New Brunswick School Boards
Pension Plan for Certain Employees of New Brunswick School Boards
Pension Plan for the Management Employees of New Brunswick Hospitals
Pension Plan for C.U.P.E. Employees of New Brunswick Hospitals

11. COMPARATIVE FIGURES

For comparative purposes, certain prior year figures have been restated to conform with the 1989 presentation of the financial statements.

10. FONDS EN FIDUCIE

La province administre divers fonds en fiducie à part le Fonds consolidé.

Les avoirs des fonds en fiducie, calculés selon la méthode de la comptabilisation à la valeur d'acquisition pour évaluer l'actif des placements, sont répartis en résumé comme suit :

	1989	1988
Fonds de sinistre en mer	0,2 $	0,2 $
Assurance-vie collective	2,5	2,0
Fonds en fiducie de la caisse de retraite des juges	3,0	2,5
Legs de Margaret R. Lynds	0,1	0,1
Fonds en fiducie de la santé mentale	0,3	0,3
Fonds de la caisse de retraite pour les services publics	676,2	594,1
Fonds en fiducie de la caisse de retraite des enseignants	668,0	578,3
Fonds d'amortissement de la Commission d'énergie électrique du Nouveau Brunswick	469,4	436,9
Legs de Viscount Bennett	0,1	0,1
	1 859,8 $	1 614,5 $

La province administre également les fonds en fiducie suivants :

Régime de pension du personnel cadre des conseils scolaires du Nouveau-Brunswick
Régime de pension de certains employés des conseils scolaires du Nouveau-Brunswick
Régime de pension du personnel cadre des hôpitaux du Nouveau-Brunswick
Régime de pension des employés des hôpitaux du Nouveau-Brunswick membres du SCFP

11. CHIFFRES CORRESPONDANTS

À des fins de comparaison, certains chiffres de l'année précédente ont été redressés afin de respecter la présentation des états financiers de 1989.

EXHIBIT/ANNEXE 3

SUMMARY OF AUTHORIZED AND ACTUAL EXPENDITURES
For the year ended 31 March 1989

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES DÉPENSES AUTORISÉES ET RÉELLES
Pour l'exercice terminé le 31 mars 1989

Department / Ministère	Main Estimates / Budget principal	Supplementary Estimates / Crédits supplémentaires	Amendment to Main Estimates / Modifications au budget principal	Appropriation Transfers / Transferts de crédits	Special and Year-end Warrants / Mandats spéciaux et de fin d'exercice	Total Authorized Expenditures / Total des dépenses autorisées	Total Actual Expenditures / Total des dépenses réelles
Agriculture	$38.024.903	$1.100.000	($1.700.000)	$162.579	$600.000	$38.187.482	$34.649.057
Alcoholism and Drug Dependency Commission/Commission de l'alcoolisme et de la pharmacodépendance	7.195.900	0	0	269.232	0	7.465.132	7.100.637
Regional Development Corp./Société d'aménagement régional	66.358.800	2.800.000	0	0	6.770	69.165.570	60.128.814
Board of Management/Conseil de gestion	5.979.800	0	0	71.488	0	6.051.288	5.407.985
Commerce & Technology/Commerce et Technologie	28.844.502	0	0	82.400	0	28.926.902	26.311.207
Education/Éducation	510.675.900	538.200	0	8.646.823	0	519.860.923	517.711.577
Cabinet Secretariat/Secrétariat du Cabinet	2.859.200	0	0	29.500	0	2.888.700	2.729.805
Executive Council/Conseil exécutif	896.700	0	0	8.500	0	905.200	870.068
Finance/Finances	14.449.200	0	0	157.600	0	14.606.800	14.378.418
Fisheries & Aquaculture/Pêches et Aquaculture	34.460.603	0	0	76.142	0	34.536.745	25.533.225
General Government/Gouvernement général	133.606.300	0	0	(32.335.240)	547.751	101.818.811	96.754.075
Health & Community Services/Santé et Services communautaires	893.809.900	9.400.000	(826.200)	14.271.930	435.106	917.090.736	912.747.184
Transportation/Transports	252.703.806	2.330.000	0	4.285.600	2.221.133	261.540.539	250.536.072
Justice	21.476.100	0	0	310.200	102.680	21.888.980	21.786.199
Labour/Travail	34.922.400	(2.800.000)	0	143.117	68.370	32.333.887	30.862.979
Legislative Assembly/Assemblée législative	9.285.900	0	0	55.012	1.885	9.342.797	9.033.635
Maritime Provinces Higher Education Commission/Commission d'enseignement supérieur des provinces maritimes	136.046.600	3.500.000	0	0	0	139.546.600	139.546.600
Municipal Affairs & Environment/Affaires municipales et Environnement	319.964.102	0	(134.000)	(494.798)	134.000	319.469.304	314.081.957
Natural Resources/Ressources naturelles	46.628.602	2.000.000	(35.000)	871.878	1.016.585	50.482.065	50.379.726
Advanced Education & Training/Enseignement supérieur et Formation	88.390.902	2.902.700	0	1.431.525	1.500.000	94.225.127	91.479.561
N.B. Housing Corporation/Société d'habitation du Nouveau-Brunswick	31.793.000	(4.665.100)	0	157.556	0	27.285.456	27.112.555
N.B. Occupational Health & Safety Commission/Commission de l'hygiène et de la sécurité au travail du Nouveau-Brunswick	1	0	0	0	0	1	0
Office of the Premier/Cabinet du premier ministre	813.700	0	0	10.800	42.000	866.500	793.569
Office of Economic Development/Bureau du développement économique	659.400	0	(42.000)	3.600	0	621.000	353.567
Office of the Comptroller/Bureau du contrôleur	6.555.100	0	0	55.502	0	6.610.602	6.342.434
Service of the Public Debt/Service de la dette publique	446.300.000	0	0	0	0	446.300.000	427.162.207
Income Assistance/Aide au revenu	267.339.800	0	0	473.260	826.200	268.639.260	263.233.310
Supply and Services/Approvisionnement et Services	173.226.301	0	0	400.350	284.075	173.910.726	173.803.782
Solicitor General/Solliciteur général	54.016.000	4.500.000	0	333.094	539.969	59.389.063	59.351.732
Tourism, Recreation & Heritage/Tourisme, Loisirs et Patrimoine	35.465.002	0	0	522.350	0	35.987.352	35.267.924
	$3.662.748.424	$21.605.800	($2.737.200)	$0	$8.326.524	$3.689.943.548	$3.605.449.861

NOUVEAU-BRUNSWICK

Rapport du

vérificateur général

pour l'exercice terminé le 31 mars **1989**

NOUVEAU-BRUNSWICK

Rapport du

vérificateur général

pour l'exercice terminé le 31 mars

1989

Publié par :
Le vérificateur général
Province du Nouveau-Brunswick
Case postale 758
Fredericton (N.-B.)
E3B 5B4
Canada

Novembre 1989

Photocomposition :
Imprimeur de la Reine pour le Nouveau-Brunswick

Imprimerie et reliure :
Merritt Press, Grand-Sault, N.-B.

ISBN 1-55048-125-3

ISSN 0382-1420

Imprimé au Nouveau-Brunswick

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL
P.O. BOX 758, FREDERICTON, N.B.
E3B 5B4

NEW BRUNSWICK
NOUVEAU-BRUNSWICK

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
C.P. 758, FREDERICTON, N.-B.
E3B 5B4

Bureau de l'Orateur
Assemblée législative
Province du Nouveau-Brunswick

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous soumettre mon rapport à l'Assemblée législative pour l'exercice terminé le 31 mars 1989, conformément aux dispositions de l'article 13 de la Loi sur le vérificateur général.

Veuillez agréer, Monsieur l'Orateur, l'expression de mes sentiments respectueux.

Le vérificateur général,

John S. Astle, f.c.a.
Fredericton, le 6 novembre 1989

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION ET PRÉSENTATION 1

2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS .. 7
   - Ministère de la Santé et des Services communautaires 9
   - Ministère de l'Aide au revenu 10
   - Ministère des Affaires municipales et de l'Environnement 10
   - Ministère de l'Approvisionnement et des Services 11
   - Ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine 13
   - Ministère des Transports 13
   - Société d'habitation du Nouveau-Brunswick 14

3. BILAN DES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES 15

4. OBSERVATIONS SUR LES ACTIVITÉS DES MINISTÈRES 19
   - Introduction 21
   - Ministère de l'Agriculture 22
   - Conseil de gestion 25
   - Ministère de l'Éducation 26
   - Ministère des Finances 27
   - Ministère de la Santé et des Services communautaires 28
   - Ministère de l'Aide au revenu 35
   - Ministère des Affaires municipales et de l'Environnement 38
   - Ministère de l'Approvisionnement et des Services 41
   - Ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine 45
   - Ministère des Transports 49
   - Généralités 54

5. VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES 59
   - Ministère de l'Approvisionnement et des Services (Direction de la gestion des installations) 62

6. OBSERVATIONS SUR LES ORGANISMES DE LA COURONNE 81
   - Fonctions de vérification 83
   - Organismes vérifiés par le vérificateur général 83
   - Commission de l'alcoolisme et de la pharmacodépendance du Nouveau-Brunswick 84
   - Société de Kings Landing 84
   - Société d'habitation du Nouveau-Brunswick 85
   - Organismes non vérifiés par le vérificateur général 88

7. OBSERVATIONS SUR LES ÉTATS FINANCIERS 91

8. BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL 109

9. PIÈCES 115

INTRODUCTION ET PRÉSENTATION

Introduction 3
Mesures législatives 3
Présentation du rapport 4
Processus de vérification et de présentation 5
Remerciements 5

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1989

INTRODUCTION ET PRÉSENTATION

INTRODUCTION

1.1 Le présent rapport est publié en vertu de l'article 13 de la Loi sur le vérificateur général qui exige que je présente à l'Assemblée législative un rapport annuel décrivant le travail de mon bureau.

1.2 La Loi sur le vérificateur général stipule aussi que mon rapport doit être présenté à l'Orateur de la Chambre au plus tard le 31 décembre de l'année visée par celui-ci en vue de son dépôt à l'Assemblée législative. Dès réception de mon rapport, l'Orateur le remet au greffier de l'Assemblée législative. Le rapport est considéré comme ayant été officiellement déposé à ce moment-là, et il peut alors être publié.

1.3 Le présent rapport décrit le travail de mon bureau au cours de la période allant d'octobre 1988 à septembre 1989. Le travail lié à la vérification des états financiers de la province et de certains organismes de la Couronne porte sur les opérations de l'exercice terminé le 31 mars 1989 ou, dans certains cas, le 31 décembre 1988. Pour ce qui est de la vérification des activités des ministères qui ne sont pas directement liées à la vérification des états financiers, une part du travail accompli depuis la fin de l'exercice financier peut avoir porté sur des questions plus récentes.

MESURES LÉGISLATIVES

1.4 J'ai le plaisir de signaler que la Loi sur le vérificateur général a été modifiée en décembre 1988; elle stipule dorénavant que je dois présenter dans mon rapport les questions relatives à l'optimisation des ressources.

1.5 Ces modifications, que l'on espérait depuis longtemps, permettent à mon bureau d'évaluer la mesure à laquelle les dépenses ont été effectuées dans une optique d'économie et d'efficience, et de s'assurer que des procédés appropriés ont été mis en oeuvre en vue de juger de l'efficacité des programmes et d'en faire rapport dans les cas où il serait bien fondé et opportun d'appliquer de tels procédés. Je dois signaler les cas où l'administration des ministères et des organismes ne s'est pas acquittée de ces tâches de façon satisfaisante.

1.6 Je ne suis pas tenu d'évaluer l'efficacité des programmes, cette responsabilité revenant à l'administration.

1.7 D'autres modifications apportées à la Loi sur le vérificateur général m'ont permis d'avoir accès aux documents de travail et aux rapports des vérificateurs de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick et de la Commission des accidents du travail. Toutes les organisations qui sont considérées comme étant des organismes de la Couronne et qui font l'objet de vérifications par des tiers sont dorénavant soumises au même degré d'examen de la part de mon bureau.

1.8 Des extraits des articles de la Loi sur le vérificateur général qui décrivent le mandat de mon bureau et les exigences en matière de présentation de rapports qui lui sont imposées sont inclus dans les pièces justificatives regroupées dans la section 9 du présent rapport.

PRÉSENTATION DU RAPPORT

1.9 La section 2 contient un résumé des observations et des recommandations les plus importantes à mes yeux afin d'aider le lecteur à se concentrer sur les questions les plus importantes abordées dans le présent rapport.

1.10 La section qui fait état du bilan des principales observations et recommandations des années précédentes a été insérée plus à l'avant dans le rapport. Les questions abordées dans la section 3 sont celles qui revêtent une importance particulière et que je continuerai à soulever jusqu'à ce qu'elles soient résolues de façon satisfaisante.

1.11 La section 4 du présent rapport contient des observations sur les résultats des examens des programmes et des activités des ministères et de l'ensemble du gouvernement. J'y mentionne les principales observations et recommandations qui ont été portées à l'attention de l'administration ainsi que les réponses de celle-ci. J'ai une fois de plus le plaisir de signaler que, dans la majorité des cas, la réaction aux observations et recommandations de mon bureau a été positive. La section 4 contient aussi un bilan récapitulatif des pertes importantes de fonds et de biens qui ont été portées à mon attention par des ministères et des organismes.

1.12 Les résultats de notre première vérification importante de l'optimisation des ressources font l'objet d'une section distincte du présent rapport, la section 5. Ce projet visait la Direction de la gestion des installations du ministère de l'Approvisionnement et des Services. Cette section contient une description des méthodes de vérification employées, une vue d'ensemble des tâches de gestion des installations, un résumé des objectifs et de la portée de la vérification, une présentation des résultats de la vérification, de nos recommandations, des mesures prises par le ministère et des réponses de l'administration.

1.13 On ne peut effectuer un travail de vérification de cette envergure sans l'entière collaboration des gestionnaires supérieurs et du personnel de l'organisme visé. J'aimerais remercier le sous-ministre et tous les membres du personnel qui ont participé à ce projet pour l'excellente collaboration qu'ils ont offerte à mon personnel.

1.14 Je désire aussi remercier la contrôleure qui a affecté un membre de son personnel de vérification à la réalisation de ce projet. Cette initiative a permis à son bureau de bénéficier des techniques de vérification utilisées par mon personnel. Les deux bureaux ont pour objectif de favoriser l'amélioration de la gestion et l'obligation redditionnelle du gouvernement. Même si nos mandats sont différents, il importe que nous évitions de faire double emploi et que nous partagions nos connaissances dans la mesure du possible.

1.15 Les observations sur la vérification des états financiers des organismes de la Couronne et de la province du Nouveau-Brunswick se trouvent respectivement aux sections 6 et 7. Au cours des dernières années, on a amélioré grandement la présentation des états

financiers de la province et des organismes de la Couronne. On s'est efforcé de présenter des données plus exhaustives et de publier des renseignements plus précis sur la dette nette de la province.

1.16 Pour la première fois, en 1988, les états financiers des organismes de la Couronne ont été publiés dans le volume 2 des comptes publics. La prochaine étape consiste à élaborer des états financiers consolidés ou récapitulatifs qui brosseront un tableau complet de la situation financière de la province et de ses organismes. J'estime que l'élaboration d'états récapitulatifs améliorera considérablement le processus de reddition des comptes.

1.17 Je continuerai de surveiller cette évolution ainsi que les autres initiatives en matière de présentation des états financiers. Je me réjouis de constater que le gouvernement continue de manifester de l'intérêt pour l'adoption des recommandations du Comité sur la vérification et la comptabilité du secteur public auxquelles fait référence la section 7.

1.18 La section 8 de mon rapport contient des renseignements sur le fonctionnement de mon bureau, sur les ressources humaines et autres consacrées à l'accomplissement de notre travail.

PROCESSUS DE VÉRIFICATION ET DE PRÉSENTATION

1.19 Ma vérification des comptes de la province a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et à comporté par conséquent les sondages et autres procédés que j'ai jugé nécessaires dans les circonstances. Mon bureau a reçu toutes les explications et données pertinentes lui permettant d'effectuer son travail.

1.20 Étant donné la nature de mes fonctions, mon rapport annuel est un rapport d'exception. En raison des limites inhérentes aux systèmes de contrôle de gestion, certaines opérations frauduleuses ou erronées sont inévitables et peuvent passer inaperçues. Le recours aux techniques d'échantillonnage ne nous permet pas toujours de détecter tous les cas de fraudes ou d'erreurs dans le cours de nos travaux de vérification.

1.21 Par conséquent, on ne devrait pas tirer de conclusions, en se basant sur les cas signalés, quant à la conformité ou à la non-conformité des questions qui ne font pas l'objet du présent rapport.

REMERCIEMENTS

1.22 Nous sommes le mieux en mesure d'effectuer notre travail de vérification lorsque nous pouvons compter sur l'entière collaboration des organismes vérifiés. Je tiens à remercier l'administration et le personnel de tous les ministères et organismes vérifiés pour leur collaboration et leur appui.

1.23 Les membres de mon personnel ont subi des pressions considérables tout au long de l'année; ils ont dû faire face à des échéanciers exigeants avec les ressources limitées dont nous disposons, et plusieurs d'entre eux devaient consacrer beaucoup d'énergie à la préparation de leurs examens professionnels. Tous et chacun d'entre eux, qu'il

s'agisse des membres du personnel de soutien, des vérificateurs ou des gestionnaires, ont accompli leurs tâches de façon professionnelle. Je les remercie de leur contribution au travail du bureau.

Le vérificateur général

John S. Astle, f.c.a.

Fredericton (Nouveau-Brunswick)

SOMMAIRE DES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Sommaire des principales observations et recommandations 9

SOMMAIRE DES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

2.1 La présente section consiste en un sommaire des principales observations et recommandations formulées dans mon rapport, et a pour objet d'aider le lecteur à repérer les plus importantes questions soulevées. Chaque observation ou recommandation est accompagnée d'un bref paragraphe d'explication.

2.2 Les numéros des paragraphes sont indiqués pour aider le lecteur à se reporter rapidement aux observations détaillées. Il est nécessaire de s'y reporter, car elles peuvent comprendre des renseignements ou des points de vue complémentaires et, dans un grand nombre de cas, la réponse des ministères à mes observations et recommandations.

Ministère de la Santé et des Services communautaires

Confirmation des soins médicaux reçus

4.63 **Le ministère devrait :**

- **accroître le niveau de confirmation des soins médicaux avec les patients qui ont reçus les services;**
- **adopter des modalités de suivi afin de s'assurer que les demandes de confirmation soient traitées de façon satisfaisante;**
- **passer en revue les critères de sélection des demandes de paiement d'honoraires aux fins de la confirmation.**

Au moment de notre vérification, le ministère demandait au patient de confirmer les soins reçus dans un cas sur mille. Il ne prenait aucune mesure en ce qui concerne les demandes de confirmation qui ne lui étaient pas retournées; en outre, le processus de vérification était restreint du fait qu'il ne prévoyait la confirmation d'aucune intervention chirurgicale.

Étude des pratiques médicales

4.73 **Le ministère devrait adopter des modalités grâce auxquelles il pourrait passer régulièrement en revue la pratique des nouveaux médecins, de ceux qui touchent un revenu élevé ou qui présentent de nombreuses demandes de paiement et des praticiens dont le revenu est sujet à fluctuations.**

Il n'existe aucune méthode normalisée d'examen régulier des documents qui font le rapport des données pertinentes.

Faiblesse du mécanisme de paiement

4.83 **Les membres du personnel de l'assurance-maladie devraient effectuer des vérifications périodiques au hasard afin de repérer les cas possibles de double facturation.**

Les paiements en vertu de l'assurance-maladie sont effectués suivant trois mécanismes. Il n'existe aucun lien entre ces mécanismes; par conséquent, il peut se produire des paiements en double.

Recouvrements possibles auprès de la Commission des accidents du travail

4.87 **Le ministère devrait examiner des façons de repérer les demandes de paiement qui seraient susceptibles d'être remboursées par la Commission des accidents du travail, et prendre les mesures de recouvrement qui s'imposent.**

Au moment de notre vérification, il n'existait aucune modalité de repérage des demandes de paiement qui pourraient être recouvrées auprès de la Commission des accidents du travail. La valeur de ces demandes pourrait être élevé, ce qui obligerait le ministère à assumer des coûts superflus.

Admissibilité au programme de médicaments pour personnes âgées

4.91 **Le ministère devrait se procurer et étudier périodiquement les dossiers de la Croix Bleue afin de s'assurer que l'accès à ce programme est restreint aux personnes qui rencontrent les critères d'admissibilité.**

Nos sondages ont indiqué que des demandes ont été soumises au nom de bénéficiaires qui n'étaient apparemment pas admissibles au moment où on leur a offert des services.

Programme de médicaments sur ordonnance pour les bénéficiaires de l'aide sociale

4.95 **On devrait remettre à la Croix Bleue une liste de toutes les personnes admissibles à ce programme de médicaments sur ordonnance.**

À l'heure actuelle, la Croix Bleue ne peut vérifier l'admissibilité des personnes qui bénéficient de services en vertu du Programme de médicaments sur ordonnance, et elle continue d'effectuer des versements en se fiant à la bonne foi des bénéficiaires.

Ministère de l'Aide au revenu

Étude des dossiers des bénéficiaires

4.114 **Recommandation. Que le ministère établisse des cycles minimaux acceptables d'étude des dossiers des bénéficiaires afin de s'assurer que ces derniers sont toujours admissibles à l'aide qu'ils reçoivent.**

Notre examen a montré qu'il s'est écoulé beaucoup de temps depuis la dernière révision du dossier de certains bénéficiaires; il se peut que la situation de ceux-ci ait évolué dans l'intervalle.

Ministères des Affaires municipales et de l'Environnement

4.151 **Recommandation. Que les ministères nomment un haut fonctionnaire à titre de directeur des services financiers.**

Le manuel d'administration de la province prévoit que chaque sous-ministre nomme un directeur des services financiers, lequel assume la responsabilité des systèmes ministériels d'administration financière.

Ministère de l'Approvisionnement et des Services

Direction de la gestion des installations

Planification/Direction

5.30 **Le ministère devrait élaborer un plan de gestion des installations à long terme. Celui-ci devrait comprendre les objectifs de gestion des installations à longue échéance. L'acquisition de locaux par voie de location ou d'achat devrait être axé sur une analyse détaillée à long terme des besoins d'espace.**

5.31 **Le ministère devrait utiliser son plan à long terme pour élaborer un plan à court terme en vue de réaliser des objectifs précis selon les modalités et les stratégies approuvées.**

Le principal objectif de ces plans consiste à préciser le rôle de la gestion des installations et à déterminer les occasions et les questions intéressantes ainsi que l'adoption de mesures opportunes à leur égard.

5.32 **Le processus de planification devrait comprendre une définition du rôle et des responsabilités de tous les organismes gouvernementaux s'occupant de l'utilisation ou de la gestion d'installations du gouvernement tel que la répartition en permanence des responsabilités en ce qui a trait à la mise en oeuvre, à l'élaboration, à l'approbation, à l'application et à la surveillance de questions pertinentes.**

La gestion des installations gouvernementales nécessite la participation de plusieurs ministères et organismes autres que le ministère de l'Approvisionnement et des Services. Toutefois, le rôle et les responsabilités de chacun des participants au processus de planification n'ont jamais été clairement établis.

Rôle du ministère dans la gestion d'immeubles appartenant à la province ou loués par celle-ci

5.48 **On devrait prendre des mesures en vue de définir clairement le rôle du ministère de l'Approvisionnement et des Services dans la gestion et l'exploitation de tous les immeubles appartenant à la province ou loués par celle-ci. À cette fin, il pourrait être nécessaire de mettre à jour la Loi sur les travaux publics en vue de préciser le rôle du ministère de l'Approvisionnement et des Services dans certains domaines, notamment en ce qui concerne les responsabilités au chapitre de la location, de la présentation de rapports et les responsabilités de surveillance.**

À l'heure actuelle, de nombreux immeubles échappent à la responsabilité du ministère.

Modalités d'évaluation et de présentation des rapports à propos de l'efficacité des programmes

5.72 **La Direction de la gestion des installations devrait passer en revue chaque secteur d'activité et élaborer des indicateurs de rendement qui serviraient à l'évaluation du degré de réalisation des objectifs. L'identification de ces indicateurs devrait comprendre :**

- **L'élaboration des systèmes nécessaires à la cueillette des données requises.**
- **L'élaboration de la méthode et de la fréquence de présentation des rapports sur le rendement.**

On doit élaborer des indicateurs de rendement en vue d'évaluer dans quelle mesure chaque secteur d'activité atteint ses objectifs et contribue à l'efficacité d'ensemble de la Direction de la gestion des installations.

5.75 **À mon avis, les renseignements suivants devraient être déclarés :**

- **Une description des objectifs, des priorités et des réalisations en matière de gestion des installations au cours de l'année.**
- **Une description des locaux gouvernementaux qui ne sont pas gérés par le ministère de l'Approvisionnement et des Services, y compris les coûts d'exploitation et de rénovation des immobilisations.**
- **Des données sur la performance financière, y compris les dépenses par grande catégorie, les budgets par catégorie, les écarts par rapport au budget et l'explication de ceux-ci. Ces renseignements pourraient aussi comprendre les dépenses, les budgets et les écarts budgétaires par immeuble. L'information devrait être donnée sous forme de comparaisons avec les périodes comptables antérieures, dans la mesure du possible.**
- **Des indicateurs du rendement tels le nombre moyen de pieds carrés par employé de chacun des ministères ou programmes, et le coût par pieds carrés de chacun des ministères ou programmes.**
- **Des renseignements sur l'utilisation de l'espace tels l'espace total occupé par chacun des ministères et le coût total, la superficie totale de l'espace inoccupé et le coût total, et la superficie totale de l'espace inoccupé en proportion de l'espace total disponible. Ces renseignements devraient être présentés sous forme de comparaisons avec les années antérieures, dans la mesure du possible.**
- **Des résultats de sondages réalisés auprès des ministères clients sur la qualité des services offerts par la Direction de la gestion des installations.**
- **Des renseignements sur les résultats de la surveillance du rendement dans chacun des secteurs d'activité.**

Ces renseignements permettraient à l'Assemblée législative de juger de l'efficacité des services de gestion des installations.

Ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine

Programme d'incitation au voyage

4.212 **Recommandation. Que le ministère prenne des mesures en vue de s'assurer que les demandes approuvées en vertu du Programme d'incitation au voyage soient les plus susceptibles de rencontrer les objectifs de celui-ci.**

Étant donné que l'on n'a pas respecté la démarche recommandée, je ne peux conclure que les modalités mises en oeuvre étaient de nature à assurer que les demandes approuvées étaient les plus susceptibles de rencontrer les objectifs du programme.

Ministère des Transports

Achat des pièces de rechange

4.221 **Recommandation. Que les bureaux de district du ministère effectuent leurs achats auprès des fournisseurs offrant les plus bas prix ou qu'ils justifient toute décision contraire.**

Un échantillonnage des achats a indiqué que le ministère réaliserait des économies si son personnel adressait systématiquement les commandes aux fournisseurs dont les prix sont les plus bas.

Bons de commandes locales

4.226 **Afin d'améliorer la rentabilité de ses activités d'achat, le ministère devrait :**

- **regrouper les contrats afin de faciliter l'accès aux articles nécessaires,**
- **réduire le nombre des employés des bureaux de district qui ont l'autorité nécessaire pour utiliser des bons de commandes locales,**
- **exiger que tous les achats réalisés au moyen d'un bon de commande locale soient traités par le responsable des stocks afin d'être en mesure de vérifier les contrats et les stocks.**

Nos sondages ont indiqué que certains articles faisant l'objet de contrats ont été achetés au moyen de bons de commandes locales à des prix nettement supérieurs à ceux qui étaient stipulés dans les contrats.

Bureaux de district - Modalités d'achat et d'inventaire

4.232 **Recommandation. Que tous les achats soient autorisés par une personne qui ne s'occupe pas directement des commandes ou de la réception des marchandises. Cette personne devrait être en mesure de juger du caractère raisonnable de la commande et d'assumer une certaine responsabilité pour le budget auquel est imputé l'article commandé.**

Nous avons conclu qu'à cause d'une lacune relative à la division des tâches dans deux bureaux de district, les contrôles internes des achats et des stocks n'étaient pas de nature à prévenir ou à repérer les fraudes ou les erreurs.

Généralités (Service de paye)

Formation des employés responsables de la paye et du personnel

4.258 **La province devrait :**

- **regrouper les directives concernant la paye et le personnel afin de les distribuer aux employés et d'être en mesure de les réimprimer ou les mettre à jour, selon les besoins;**

- **mettre en oeuvre un programme normalisé de formation à l'intention de tous les nouveaux employés des services de la paye et du personnel;**

- **centraliser les responsabilités en matière de formation et de soutien des employés des services de la paye et du personnel à la fin de l'étape initiale de formation relative au nouveau système de paye.**

De cette façon, les employés seraient toujours bien informés des directives en vigueur au sujet des services de la paye et du personnel, et les nouveaux employés qui n'auraient pas autrement accès à ces données bénéficieraient d'un outil de référence.

Société d'habitation du Nouveau-Brunswick

Programme de logement à but non lucratif

6.23 **Observation. La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick devrait surveiller les projets d'habitation mis sur pied en vertu du Programme de logement à but non lucratif afin de :**

- **recevoir au moment opportun les états financiers vérifiés des groupes de logement à but non lucratif de la province qui reçoivent des subventions en vertu de ce programme;**

- **s'assurer que les vérificateurs de ces groupes à but non lucratif donnent des avis satisfaisants sur les états financiers vérifiés, y compris des opinions sur leur conformité avec l'entente conclue entre la SHNB et la SCHL.**

Plusieurs groupes à but non lucratif qui recevaient des subventions n'ont pas fourni d'états financiers vérifiés; dans la plupart des cas concernant les groupes qui ont remis des états financiers vérifiés, les vérificateurs n'avaient fait aucune mention de leur conformité avec l'entente. Par conséquent (à titre de vérificateur de la SHNB), je n'ai pu déterminer si ces projets étaient réalisés conformément à l'entente conclue entre la SHNB et la SCHL.

BILAN DES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

Bilan des principales observations et recommandations des années précédentes 17

BILAN DES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

3.1 La présente section établit le bilan des observations et des recommandations des années précédentes portant sur des questions qui n'ont pas été résolues de façon adéquate ou qui ont fait l'objet de mesures ou de propositions insatisfaisantes aux yeux du Bureau du vérificateur général.

3.2 Exception faite des points d'intérêt particulier, nous ne faisons pas mention des questions soulevées dans les rapports précédents qui doivent faire l'objet de mesures jugées satisfaisantes de la part des ministères ou des organismes concernés. Le suivi sera assuré au cours des vérifications subséquentes afin de vérifier si les mesures proposées ont été mises en oeuvre.

Rapport	Paragraphe	Objet
1985	5.19	États financiers récapitulatifs

- **Il est observé que les états financiers de la province donneront un tableau incomplet des activités financières de la province tant que cette dernière ne présentera pas d'états financiers récapitulatifs contenant les résultats des activités des organismes de la Couronne.**

Bilan : La contrôleure entend élaborer des méthodes de consolidation des états financiers de la province et des organismes de la Couronne; elle prévoit utiliser les états financiers de 1988-1989 en vue de préparer les ébauches des états financiers récapitulatifs. On envisage de rendre public un supplément non vérifié au volume II des Comptes publics en 1989-1990. Selon toute vraisemblance, les états financiers récapitulatifs vérifiables ne seront pas disponibles avant l'année financière 1991-1992.

1986 4.225 Information sur les pertes

- **Il est recommandé que les politiques financières de la province soient élargies de façon à ce que toutes les pertes soient obligatoirement signalées à un organisme central qui serait en mesure de faire enquête en cas de besoin.**

Bilan: La contrôleure élabore une nouvelle directive à ce sujet, laquelle sera présentée au Conseil de gestion.

1987 4.166 Renseignements sur les actifs immobiliers

- **Recommandation. La centralisation de toute l'information liée aux actifs immobiliers de la province doit être établie comme objectif à long terme.**

Une telle mesure permettrait la tenue d'un registre des biens de la Couronne dans un service administratif central plutôt que dans plusieurs systèmes incompatibles, comme c'est le cas à l'heure actuelle.

Bilan : On nous a dit qu'il s'agit là de l'un des objectifs de la Société d'information géographique.

1988 4.312 Contrôles au centre d'informatique d'Approvisionnement et Services

- **J'ai recommandé que soit effectuée une analyse détaillée des risques de sorte à vérifier que les mécanismes en place permettent de contrôler l'accès au matériel, aux données, aux fichiers de programmes et à la documentation.**

Une telle analyse permettrait d'assurer la mise en oeuvre de mécanismes appropriés de protection des données.

Bilan : Même si le ministère considère qu'il s'agit d'une activité importante, il n'a rien fait à cet égard jusqu'à maintenant.

1988 4.330 Évaluation des risques dans les installations de traitement des données d'Approvisionnement et Services

- **J'ai recommandé que la Division des systèmes informatiques, en collaboration avec les gestionnaires supérieurs (Conseil de gestion) et les ministères utilisateurs, entreprenne une évaluation détaillée des risques dans les installations de traitement de données.**

Cette évaluation devrait permettre de déterminer la possibilité pour le centre de traitement des données de continuer à fonctionner à la suite d'un désastre, et d'identifier les risques jugés acceptables.

Bilan : La Division des systèmes informatiques a examiné la possibilité d'utiliser un centre informatique de rechange à capacité restreinte en cas de désastre. Le coût de celui-ci ainsi que son rang parmi les autres priorités du ministère font actuellement l'objet d'études de la part de celui-ci. On n'a pas encore mis en oeuvre l'évaluation des risques ni le plan de récupération en cas de désastre.

1988 7.8 Accès des membres du personnel du Bureau du vérificateur général aux concours internes

- **Je recommande que les membres de mon personnel aient accès à tous les concours internes pertinents et que l'on étudie leur candidature pour des postes de cadres supérieurs lorsqu'ils possèdent les compétences nécessaires.**

Bilan : Les modifications aux mesures législatives visant à permettre l'accès aux concours internes ont été soumises par le Comité des politiques et des priorités à l'attention du Conseil de gestion.

OBSERVATIONS SUR LES ACTIVITÉS DES MINISTÈRES

Introduction 21
Ministère de l'Agriculture 22
Conseil de gestion 25
Ministère de l'Éducation 26
Ministère des Finances 27
Ministère de la Santé et des Services communautaires 28
Ministère de l'Aide au revenu 35
Ministère des Affaires municipales et de l'Environnement 38
Ministère de l'Approvisionnement et des Services 41
Ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine 45
Ministère des Transports 49
Généralités 54

OBSERVATIONS SUR LES ACTIVITÉS DES MINISTÈRES

INTRODUCTION

Généralités

4.1 Comme les années précédentes, la présente section de mon rapport comporte des observations sur les résultats d'examens de programmes et d'activités des ministères, ainsi que de vérifications effectuées à l'échelle du gouvernement. Toutefois, elle ne comprend aucune observation sur la vérification de l'optimisation des ressources, laquelle fait l'objet de remarques dans la section 5 du présent rapport.

4.2 Des examens de programmes et d'activités n'ont pas été effectués dans tous les ministères; pour ce qui est des ministères qui ont fait l'objet de vérifications, le nombre de programmes ou d'activités vérifiés a été limité. Toutefois, les principaux programmes et les principales activités ont fait l'objet de travaux de vérification au cours de l'année.

4.3 Les résultats de certains examens n'ont pas révélé de questions importantes qui auraient nécessité des observations dans mon rapport. Il ne faudrait pas en conclure que les programmes et les activités fonctionnent parfaitement, mais simplement que les aspects examinés par mon personnel semblent satisfaisants et ne présentent pas de lacunes importantes. Dans certains cas, l'étendue de notre travail est limitée, et il ne faudrait pas s'attendre à ce qu'il mette en lumière des faiblesses au chapitre du contrôle ou d'autres irrégularités qui ressortiraient au cours d'un examen plus exhaustif.

4.4 Au cours de l'année qui fait l'objet du présent rapport, certains aspects des programmes des ministères suivants ont été examinés :

- Agriculture - programmes de prêts
- Conseil de gestion - régimes de retraite
- Commerce et Technologie - programmes de prêts
- Éducation - coûts par élève
  - ressources pédagogiques
- Pêches et Aquaculture - programmes de prêts
- Gouvernement général - Unité de protection des emplois
- Affaires municipales et Environnement - subventions aux municipalités
- Transports - recettes des véhicules à moteur

4.5 Les examens n'ont mis en lumière aucun fait important qui, selon moi, aurait dû être porté à l'attention de l'Assemblée législative.

4.6 Certains sondages de systèmes et de procédés centralisés sont exécutés pour compléter le travail effectué dans les ministères, et les questions soulevées sont présentées dans les observations sur le ministère visé ou font l'objet de remarques distinctes dans les généralités qui paraissent à la fin de la présente section.

4.7 Comme je le mentionne dans l'introduction de mon rapport, les résultats de nos vérifications des activités des ministères ont été transmis aux gestionnaires supérieurs

de ceux-ci, lesquels ont été appelés à les commenter. J'ai de nouveau le plaisir de signaler que, dans la plupart des cas, les ministères ont indiqué qu'ils prendraient sans tarder des mesures correctives à l'égard des lacunes observées. Les réponses reçues avant l'achèvement du présent rapport sont jointes à mes observations.

Étude de la gestion financière

4.8 Si on souhaite assurer la protection des deniers publics, on doit commencer par mettre en oeuvre une saine gestion financière à l'échelon ministériel.

4.9 Le milieu dans lequel évolue le gouvernement est en évolution perpétuelle. La population ne cesse d'exiger de meilleurs ou de nouveaux programmes; pour sa part, le gouvernement tente d'optimiser l'utilisation des ressources limitées dont il dispose. Dans ce contexte, une saine gestion financière est indispensable.

4.10 Divers chapitres du manuel d'administration de la province du Nouveau-Brunswick donne des conseils sur l'administration et la gestion financière. Le manuel stipule que le sous-ministre assume en permanence la responsabilité de la gestion financière de son organisme, et que le système de gestion financière de chaque ministère devrait satisfaire les exigences législatives et administratives en matière de transparence, de responsabilité et de contrôle financier.

4.11 La gestion financière impose aux décideurs l'obligation de connaître les incidences financières de leurs décisions. On devrait disposer de renseignements permettant d'imputer aux décideurs la responsabilité de leur utilisation des ressources.

4 12 Nous prévoyons vérifier les opérations de gestion financière d'un nombre représentatif de ministères. Toutefois, étant donné nos ressources limitées, nous ne sommes pas en mesure de terminer toutes ces vérifications au cours d'une seule année. Celles-ci s'échelonneront sur un certain nombre d'années.

4.13 Dans le cadre de ces vérifications, mon bureau a pour objectif d'examiner la qualité de la gestion financière des ministères. Pour compléter ces examens nous passons en revue des pièces documentaires des ministères et nous interviewons des membres de tous les échelons du personnel. Nous comparons ensuite nos conclusions aux exigences et aux critères que nous jugeons convenables. Nos vérifications visent l'examen des activités de gestion financière; par conséquent, nous ne procédons pas à une étude détaillée de chaque transaction.

4.14 Au cours de l'année, nous avons effectué une vérification de la gestion financière du ministère des Affaires municipales et de l'Environnement; les résultats de celle-ci font l'objet d'observations dans la présente section de mon rapport.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE

Service vétérinaire provincial

4.15 Au cours de notre travail de vérification du ministère, cette année, nous avons examiné le fonctionnement du Service vétérinaire de la province. Notre étude avait pour but de vérifier les systèmes de gestion en vigueur afin de s'assurer de l'efficacité de la prestation des services et de la conformité des méthodes de fonctionnement avec les diverses lignes de conduite et exigences législatives.

4.16 En avril 1988, le ministère a réalisé une étude du Service vétérinaire provincial dans l'optique de sa privatisation. Les conclusions de cette étude ont indiqué que la privatisation ne constituait pas une solution viable; toutefois, cet exercice a permis de rationaliser les services de l'organisme de sorte à les rendre plus rentables.

4.17 En outre, à la suite de cette étude, on a augmenté de façon importante les frais imposés aux usagers à compter du 1er septembre 1988. À la lumière des données disponibles, nous avons conclu que les recettes de l'organisme avaient augmenté en conséquence de ces changements; cependant, le nombre des demandes de service a considérablement diminué par rapport à la période correspondante de l'année dernière.

4.18 Par suite de la hausse des frais aux usagers, les représentants du ministère ont admis qu'ils s'attendaient à une réduction du total annuel des visites effectuées dans les exploitations agricoles par le personnel responsable des services vétérinaires. Cette baisse est partiellement attribuable à l'utilisation plus efficace que font les producteurs des services qui leur sont offerts. Par exemple, les producteurs laitiers font en sorte que les problèmes bénins de santé, pour lesquels ils demandaient auparavant une consultation, soient maintenant soumis au vétérinaire au moment où celui-ci se rend chez eux pour la vérification mensuelle régulière de la santé du troupeau. Cette meilleure utilisation du service par les clients permet en retour aux vétérinaires de consacrer plus de temps à la santé des troupeaux et à la prévention des maladies des animaux de production; par conséquent, les producteurs tirent de plus grands bénéfices économiques des activités de ce service.

Évaluation des services offerts

4.19 Dans le cadre de l'évaluation de ce service, le ministère effectue une cueillette de données axées sur le nombre d'appels reçus et sur le temps consacré à chaque appel selon les espèces d'animaux ou les genres de demandes. On dispose de peu de mesures permettant d'évaluer l'incidence globale du service sur les diverses espèces animales.

4.20 Les tendances actuelles dans le domaine de la médecine vétérinaire privilégient la prévention et le développement de troupeaux sains. Il est donc souhaitable d'élaborer des méthodes d'évaluation des résultats du service en ce qui concerne ces objectifs. On nous a dit que le Collège de médecine vétérinaire de l'Atlantique tente de mettre au point un tel procédé, le «réseau d'information sanitaire sur la production animale».

4.21 **J'ai recommandé que le ministère tente de se doter d'un tel procédé ou d'un système semblable. De cette façon, il serait en mesure de concentrer ses maigres ressources dans des secteurs où elles seraient susceptibles d'être le plus efficaces.**

4.22 Le ministère a indiqué que les membres de son personnel surveillent de près l'élaboration du «réseau d'information sanitaire sur la production animale» du Collège de médecine vétérinaire de l'Atlantique. On s'attend à ce que cette technologie puisse être exportée au Nouveau-Brunswick d'ici deux ans, à un moment où le ministère espère être en mesure de bénéficier de ces techniques de gestion de la santé. Entretemps, le ministère s'est procuré le matériel et les logiciels nécessaires à la mise sur pied d'un réseau informatique des producteurs de porc établis dans une région de la province. De cette façon, les membres du personnel du ministère seront en mesure de vérifier la productivité des troupeaux de porcs visés par le programme provincial de santé des troupeaux porcins.

4.23 On étudie à l'heure actuelle divers logiciels sur la production laitière en vue d'en acquérir un; celui-ci permettrait aux vétérinaires d'évaluer la productivité des exploitations laitières plus importantes. Ces logiciels sont conçus pour permettre aux vétérinaires des bureaux régionaux de montrer aux propriétaires de ferme laitière les bénéfices du programme de santé des troupeaux du ministère, qui se traduisent à la longue par une augmentation de la production.

Santé des troupeaux

4.24 À l'heure actuelle, le programme de subventions du ministère en matière de santé des troupeaux n'est pas officiellement structuré; par conséquent, les vétérinaires et les agriculteurs décident à leur discrétion de son application.

4.25 La Nouvelle-Écosse et l'Île-du-Prince-Édouard ont adopté des programmes selon lesquels l'agriculteur conclut une entente avec la province visant un nombre précis de consultations et de procédés ainsi que le maintien de registres satisfaisants. De cette façon, l'agriculteur contribue à la bonne santé de son troupeau.

4.26 **J'ai recommandé que le ministère envisage d'adopter un procédé plus strict de gestion du programme de santé des troupeaux de sorte à faire un usage plus efficace du service vétérinaire.**

4.27 Ses programmes de santé des troupeaux seront gérés de façon plus stricte au fur et à mesure que les producteurs et les membres du personnel auront recours à des mécanismes informatisés. L'utilisation de programmes informatisés sur la santé des troupeaux permet une plus grande rationalisation des services, parce que chaque logiciel constitue un système de registres perfectionnés et qu'il permet de mesurer un ensemble de paramètres de productivité fixés à l'avance. Étant donné qu'il est nécessaire de compléter le système de saisie des données, ces programmes incitent les producteurs à respecter un échéancier précis de consultations vétérinaires et ils obligent les vétérinaires à effectuer un ensemble prédéterminé d'évaluations lors de chacune des consultations.

Contrôle des médicaments

4.28 On conserve un stock complet de médicaments à Fredericton. Les bureaux régionaux passent leurs commandes au besoin. L'étude de ce système n'a permis de mettre à jour aucun problème important; le projet de mise en oeuvre d'un système informatisé devrait permettre d'améliorer le contrôle global des stocks.

4.29 On a remarqué que certains médicaments vendus sur ordonnance et ayant des effets secondaires potentiellement dangereux sont offerts en vente libre (avec l'approbation du vétérinaire).

4.30 **J'ai recommandé que le ministère passe en revue la directive sur la vente libre des médicaments. Le ministère devrait envisager de mettre sur pied un système d'information et de contrôles administratifs qui permettrait l'étude des habitudes d'utilisation des divers médicaments dans chaque région et par chacun des vétérinaires.**

4.31 Le ministère a indiqué qu'on avait procédé à la mise sur pied d'un comité, sous la présidence du vétérinaire en chef de la province, lequel est composé de vétérinaires

du ministère et du président du comité sur les médicaments de l'Association de médecine vétérinaire du Nouveau-Brunswick. Ce comité a pour objectif de formuler une directive provinciale sur les médicaments vétérinaires en vue de rationaliser la vente libre de tous les médicaments dans les dispensaires de la province conformément à la Loi fédérale sur les aliments et drogues.

4.32 Le système informatisé de contrôle des stocks du ministère permettra de surveiller les habitudes d'utilisation des médicaments dans chaque bureau régional.

CONSEIL DE GESTION

Système des cartes de crédit du gouvernement

4.33 En octobre 1986, le Conseil de gestion a mis sur pied un système de gestion des déplacements d'affaires visant les employés de la Partie I de la fonction publique. L'élément principal de ce système est l'utilisation de la carte de voyage American Express. On s'attendait à ce que ce mécanisme présente les avantages suivants :

- Une diminution du nombre et du montant des avances consenties aux employés au titre des frais de déplacement et une amélioration proportionnelle des mouvements de trésorerie ainsi qu'une réduction des frais d'intérêt.

- La disponibilité de renseignements permettant de mieux contrôler les frais de déplacement.

4.34 Nous nous sommes penchés sur les avantages prévus de ce système par rapport à son application jusqu'à maintenant.

4.35 Au moment de notre étude, les avances consenties à titre de frais de déplacement avaient diminué légèrement par rapport aux soldes des avances lors de la mise en oeuvre de ce mécanisme.

4.36 Par conséquent, le système a entraîné des économies minimes, étant donné que les coûts d'utilisation des cartes de crédit avaient tendance à annuler les frais d'intérêt que la province n'a pas eu à acquitter par suite de la faible réduction des avances consenties à titre de frais de déplacement.

4.37 À la lumière de notre analyse, le système n'a pas permis de réaliser des économies appréciables jusqu'à maintenant. Par conséquent, les bénéfices anticipés lors de l'introduction du système semblent avoir été surévalués.

4.38 En outre, dans le projet initial, on faisait référence à ce mécanisme comme étant un «système de gestion des frais de déplacement d'affaires». Selon notre étude, les ministères ne font pas un grand usage des renseignements, exception faite d'une liste chronologique du solde des comptes. Les autres données ne sont pas suffisamment exhaustives et par conséquent n'ont pas beaucoup d'utilité comme instruments de gestion.

4.39 Les documents connexes au système interdisent aux employés de se servir de la carte gouvernementale pour acquitter des dépenses personnelles. Au cours de notre examen, nous avons remarqué que certains ministères n'exercent aucun contrôle sur

l'utilisation des cartes à des fins personnelles. La vérification interne effectuée dans un ministère a révélé que les cartes gouvernementales servaient à acquitter des dépenses non reliées à des activités professionnelles.

4.40 On ne peut toutefois pas conclure, à l'heure actuelle, que cette pratique a causé des pertes à la province, étant donné que les employés doivent régler eux-mêmes leurs propres comptes.

4.41 **J'ai recommandé que l'on rappelle aux ministères qu'une directive interdit l'utilisation des cartes à des fins personnelles et qu'ils ont la responsabilité de contrôler la situation.**

4.42 Nous avons aussi remarqué que certaines cartes ne sont jamais utilisées ou servent rarement. Il se peut que certains ministères fournissent des cartes à des employés qui n'en ont pas besoin. Il serait avantageux de mettre sur pied un mécanisme de contrôle de la fréquence de l'utilisation des cartes qui permettrait de réduire les frais annuels d'adhésion.

4.43 À l'heure actuelle, les ministères ont la responsabilité d'adopter des directives au sujet de ce mécanisme et de l'utilisation des cartes. Celles-ci varient considérablement d'un ministère à l'autre. On doit mettre en oeuvre des directives similaires sur l'admissibilité au système, sur l'émission des avances aux détenteurs aux fins de déplacements et sur l'inscription de nouveaux détenteurs de carte.

4.44 **J'ai formulé les recommandations suivantes :**

- **La responsabilité globale de ce système devrait être confiée à un organisme central pertinent.**

- **On devrait adopter des directives à l'échelle gouvernementale sur l'admissibilité, l'émission des avances aux fins de déplacements et l'inscription de nouveaux détenteurs de carte.**

4.45 Le Conseil de gestion a indiqué qu'il étudierait sa ligne directrice actuelle sur l'émission d'avances aux fins de déplacements en vue de réduire le nombre des avances existantes, compte tenu, en particulier, de la possibilité d'avoir recours aux cartes gouvernementales.

4.46 Le conseil de gestion à indiqué que le formulaire de demande d'une carte informe les titulaires des restrictions de l'usage pour fins personnelles. On a délégué certaines responsabilités aux ministères, conformément aux lignes directrices en vigueur. Le Conseil de gestion rappellera aux ministères qu'ils doivent surveiller la fréquence d'utilisation des cartes en vue de réduire au minimum les frais annuels d'adhésion.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION

Conseils scolaires

4.47 Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1989, les subventions versées aux districts scolaires se sont chiffrées à environ 471 millions de dollars, comparativement à 453 millions de dollars en 1988. Cette somme représente environ 14 p. 100 des dépenses totales de la province au compte ordinaire.

4.48 Mon bureau a une fois de plus cette année vérifié les comptes de la feuille de paye des enseignants. Cette vérification a été effectuée à l'échelon du ministère et de sept districts scolaires. Nous n'avons relevé aucune lacune importante en ce qui concerne les mécanismes et les contrôles du service de la paye.

4.49 Un petit nombre de personnes de quatre districts scolaires reçoivent des rentes en vertu de mesures législatives restrictives adoptées en 1959. Nos études ont indiqué qu'il n'existe aucun mécanisme normalisé permettant d'aviser les responsables de la paye de ces districts des modifications dans la situation de ces rentiers, comme le remariage d'une personne touchant une rente de veuf ou de veuve.

4.50 **Afin d'éviter l'émission de chèques à l'intention de personnes inadmissibles, j'ai recommandé que l'on mette en oeuvre un mécanisme qui indiquera en temps opportun les changements dans la situation des bénéficiaires de ce régime de retraite.**

4.51 Le ministère a indiqué que les membres du personnel des districts ont recours à divers moyens en vue d'examiner périodiquement la situation des bénéficiaires. Une formule imprimée utilisée par un district semble donner de bons résultats; on demandera aux trois autres districts d'adopter un mécanisme de contrôle semblable.

4.52 La contrôleure agit à titre de vérificatrice de chacun des quarante-deux districts scolaires de la province. Les membres de mon personnel ont passé en revue les résultats de sa vérification pour l'année scolaire terminée le 30 juin 1988. Cette étude a donné des résultats satisfaisants et nous permet de renouveler notre confiance envers le travail du Bureau du contrôleur.

4.53 Par suite de ses travaux, la contrôleure a écrit à trente-cinq des quarante-deux districts scolaires en vue de porter à leur attention des faiblesses relatives aux contrôles internes ainsi que des dérogations aux lignes directrices du ministère. Les observations contenues dans ses lettres n'étaient pas suffisamment pertinentes pour faire l'objet de remarques dans les rapports de vérification.

MINISTÈRE DES FINANCES

Recettes fiscales de la province

4.54 Au cours de l'année, on a passé en revue certaines facettes des mécanismes de perception et de comptabilisation de la taxe pour les services sociaux et l'éducation, de la taxe sur l'essence et les carburants, de la taxe sur le tabac et de l'impôt foncier.

4.55 La province a éprouvé des difficultés de perception à l'égard de deux comptes de taxe sur le tabac. Au moment de notre étude, on estimait que les pertes à ce chapitre dépasseront un million de dollars. Dans une lettre au ministère, j'ai exprimé mon appui envers une étude qui a été entreprise en vue de déterminer si l'obligation pour les grossistes en tabac de fournir un cautionnement constituerait une méthode rentable de réduction ou d'élimination des pertes de ce genre.

4.56 On m'a indiqué que cette étude était maintenant terminée. Tous les marchands qui perçoivent la taxe sur le tabac doivent maintenant verser un cautionnement équivalent au minimum à la valeur de la taxe perçue au cours de trois mois, jusqu'à concurrence d'un million de dollars.

4.57 Notre examen des recettes fiscales de la province n'a soulevé aucune autre question d'une importance telle qu'elle doive, à mon avis, être portée à l'attention de l'Assemblée législative.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES COMMUNAUTAIRES

4.58 Les dépenses engagées par le ministère de la Santé et des Services communautaires représentent plus du quart des dépenses au compte ordinaire. Ces dépenses sont inscrites sous seulement quatre postes budgétaires, de la façon suivante :

	Dépenses réelles
Services administratifs, y compris le traitement des données	10 272 787 $
Soins de santé assurés, y compris l'assurance-maladie, le programme de médicaments sur ordonnance pour les personnes âgées et les paiements aux hôpitaux situés hors de la province	244 825 684
Services en établissements, y compris le fonctionnement des hôpitaux et des foyers de soins	545 560 634
Services communautaires, y compris un éventail de programmes communautaires de santé physique et mentale	105 152 974
	905 812 079 $

4.59 Toutes les recettes et les dépenses importantes du ministère sont étudiées dans le cadre de notre vérification comptable annuelle. En outre, nous choisissons chaque année des programmes et des activités que nous scrutons de plus près. Au cours de l'année de vérification 1989, cette étude a porté sur le programme de services médicaux (l'assurance-maladie), le programme de médicaments sur ordonnance, le programme de soins de santé pour les personnes âgées et le mécanisme de recouvrement des dommages auprès des tiers responsables d'accidents de la circulation.

4.60 Comme ce fut le cas au cours des années antérieures, nous avons complété notre étude des versements aux hôpitaux à l'aide d'un examen des états financiers vérifiés des établissements hospitaliers et des centres de santé. Nous avons rencontré un certain nombre de vérificateurs responsables des dossiers des hôpitaux et nous avons passé en revue leurs documents de vérification. Nous formulons d'autres remarques sur cet aspect de notre travail dans la section 6 du présent rapport.

Services médicaux

Confirmation de la prestation de services médicaux

4.61 Les médecins soumettent au ministère des demandes de paiement d'honoraires relativement aux services médicaux fournis aux résidents du Nouveau-Brunswick. En vue de s'assurer qu'il n'acquitte que les demandes de paiement admissibles, le ministère tente périodiquement de vérifier auprès des patients les services qui leur ont

été fournis par leur médecin. Dans mon rapport de 1985, j'ai recommandé que le ministère réévalue ce mécanisme de confirmation. Aucun changement important n'y a été apporté depuis ce temps.

4.62 À mon avis, le mécanisme actuel n'est ni satisfaisant ni efficace pour les raisons suivantes :

- Le ministère continue de vérifier une seule demande sur mille; ce niveau de confirmation n'est pas assez élevé.
- Les demandes de confirmation qui ne sont pas retournées au ministère ne font l'objet d'aucune enquête subséquente.
- Le processus de confirmation est restreint aux consultations, aux visites régulières au cabinet du médecin et aux consultations en salles d'urgence ou en cliniques externes; on ne vérifie aucune intervention chirurgicale, et les bénéficiaires âgés ne reçoivent aucune demande de confirmation.

4.63 **J'ai formulé les recommandations suivantes à l'intention du ministère :**

- **Le niveau de confirmation devrait être accru. Mon bureau et le ministère ont déjà convenu, au cours des années antérieures, d'établir ce niveau à 1 pour 100 des demandes de paiement.**
- **Le ministère devrait adopter des mécanismes de suivi de sorte que toutes les demandes de confirmation soient traitées de façon satisfaisante.**
- **Le ministère devrait passer en revue les critères de sélection des demandes de paiement qui font l'objet d'une demande de confirmation. On devrait envisager d'inclure les interventions chirurgicales et les autres traitements réguliers ainsi que les services offerts aux personnes âgées.**

4.64 Le ministère a bien réagi à mes recommandations. Il a indiqué que des lacunes de personnel continuaient de restreindre le nombre des demandes de confirmation qu'il pouvait traiter. Toutefois, le ministère a souligné qu'il tenterait d'en accroître le nombre en rationalisant le mécanisme de vérification, en intensifiant le recours à l'informatique et en redistribuant certaines tâches. Le ministère a en outre convenu de résumer dans un rapport mensuel les mesures prises en vue d'obtenir des réponses à ses demandes de confirmation. On a terminé l'étude des critères de sélection et on a apporté certains changements de façon à élargir l'éventail des demandes de paiement sujettes à vérification.

Vérification auprès des praticiens et des professionnels

4.65 Dans une étude réalisée il y a quelques années par le ministère, on décrivait la vérification professionnelle de la façon suivante :

> «L'objectif fondamental du processus de vérification professionnelle consiste à évaluer les habitudes de facturation à l'assurance-maladie de chaque médecin par rapport à celles de ses collègues, et à déterminer si des mesures correctrices, disciplinaires ou punitives s'imposent.»

4.66 En vue d'effectuer cette vérification, la Société médicale du Nouveau-Brunswick a recommandé en 1972 la mise sur pied d'un comité de vérification professionnelle ayant pour mission de protéger les intérêts de la population, des membres de la profession médicale et du gouvernement dans le cadre du fonctionnement du programme de soins médicaux. Ce comité est composé de cinq médecins exerçants nommés par la Société médicale du Nouveau-Brunswick.

Étude des profils

4.67 Les profils des médecins, créés dans le cadre du régime d'assurance-maladie, permettent de comparer chaque médecin à la moyenne de ses collègues en ce qui concerne les honoraires par service, les services par patient et les honoraires par patient. À l'heure actuelle, les membres du personnel du ministère passent manuellement en revue ces profils. Étant donné qu'environ 800 médecins sont autorisés à facturer le régime d'assurance-maladie, ce processus est lent et inefficace. Les membres du personnel du ministère effectuent la comparaison des profils dans le but de découvrir les habitudes de facturation inhabituelles. À la suite d'une étude par le ministère, il est possible que ces renseignements soient transmis au comité de vérification professionnelle.

4.68 Le comité de vérification professionnelle étudie aussi tous les profils créés dans le cadre de ce processus. Il a mis deux ans à vérifier les profils des omnipraticiens et, à moins que l'on ne rationalise ce processus, il devra consacrer au moins six autres années à l'étude des profils de tous les médecins.

4.69 Certaines provinces utilisent maintenant un logiciel qui permet de comparer le profil de chaque médecin à celui d'une «pratique normale». Toutes les exceptions sont ainsi relevées. Grâce à cette méthode, on peut régulièrement passer en revue les profils d'une façon simple et rapide.

4.70 On m'a dit que le système de la province comportait maintenant un logiciel statistique qui pourrait faciliter l'étude de ces profils. **J'ai recommandé qu'on évalue l'utilité d'un tel logiciel pour ce travail, et qu'on l'adopte le cas échéant.**

4.71 Le ministère a convenu de la nécessité de révisions plus fréquentes des profils de tous les médecins, et il a indiqué qu'il prendrait à cette fin les mesures suivantes :

- Les membres du personnel de soutien aux systèmes du ministère et d'Approvisionnement et Services évalueront le logiciel statistique actuel. S'il se révèle utile, il sera mis en oeuvre.
- On étudiera le système informatique utilisé dans une autre province.
- À longue échéance, le ministère reconnaît la nécessité de mettre en oeuvre un programme informatique qui permettra de comparer le profil de chaque médecin à celui d'une «pratique normale» en vue d'améliorer l'efficience et l'efficacité du mécanisme de vérification des profils.

4.72 Certains facteurs clés, notamment des revenus élevés ou un nombre considérable de demandes de paiement, poussent la Division des services médicaux à faire enquête. Cependant, on n'a adopté aucun mécanisme normalisé exigeant l'étude régulière des rapports qui contiennent ces données.

4.73 **J'ai recommandé que la Division des services médicaux adopte des mécanismes prévoyant l'étude périodique des pratiques suivantes :**

- **celle des nouveaux médecins**
- **celle des médecins ayant des revenus élevés**
- **celle des médecins soumettant un nombre élevé de demandes**
- **celle des médecins dont les revenus fluctuent.**

4.74 Le ministère a indiqué que la Division des services médicaux consacre désormais davantage d'attention aux vérifications des pratiques des nouveaux médecins, des praticiens ayant des revenus élevés et de ceux qui effectuent un grand nombre d'interventions par rapport à leurs collègues.

4.75 Il considère qu'un système informatisé serait plus utile, étant donné qu'il permettrait d'isoler les cas nécessitant une étude plus approfondie.

4.76 À l'heure actuelle, les membres du personnel du ministère n'effectuent aucune vérification des paiements aux optométristes et aux dentistes. En 1989, les sommes que l'on prévoyait verser à ces praticiens se chiffraient respectivement à 1 047 400 $ et 98 500 $. Même si ces montants sont modestes en comparaison de ceux qui sont versés aux professionnels médicaux, ils n'en restent pas moins significatifs.

4.77 **J'ai recommandé que les membres du personnel étudient périodiquement les honoraires versés aux optométristes et aux dentistes.**

4.78 Le ministère a indiqué que l'on effectuera des études périodiques des réclamations soumises par les optométristes. En ce qui concerne les réclamations ayant trait à des soins dentaires, la Division des services médicaux ne dispose d'aucun spécialiste dans ce domaine. L'expert-conseil en soins dentaires du ministère assumera donc cette responsabilité supplémentaire.

Publication des résultats des vérifications des médecins et des professionnels

4.79 Exception faite des procès-verbaux de chacune des réunions du comité de vérification professionnelle, les membres du personnel du ministère ne conservent aucune donnée sur les résultats globaux du processus de vérification.

4.80 **Afin d'accroître l'imputabilité et de permettre à la direction de mieux évaluer les résultats de ce processus, j'ai recommandé que la Division des services médicaux publie des rapports périodiques contenant les données suivantes :**

- **le nombre de médecins faisant l'objet d'une vérification**
- **le nombre de médecins retenus aux fins de vérifications plus approfondies**
- **le nombre de médecins ayant fait l'objet d'une vérification plus approfondie**
- **le nombre de cas soumis au comité de vérification professionnelle**
- **le nombre de cas dans lesquels des mesures ont été recommandées et appliquées**
- **les sommes recouvrées**
- **le temps qui s'est écoulé entre le début de la vérification et le recouvrement.**

Des données de ce genre contribueraient aussi à améliorer l'utilisation et l'affectation des ressources dans le cadre de ce processus.

4.81 Le ministère a accepté de mettre en oeuvre cette recommandation.

Faiblesse du mécanisme de paiement

4.82 Les honoraires versés dans le cadre de l'assurance-maladie le sont selon trois mécanismes différents : le système de paiement des médecins, le système de paiement de l'extérieur de la province et le système de paiement manuel. Il n'existe aucun lien entre ces trois mécanismes; par conséquent, ils peuvent donner lieu à des dédoublements de paiements.

4.83 **J'ai recommandé que les membres du personnel de l'assurance-maladie effectuent une étude périodique au hasard afin de déceler les cas possibles de double facturation.**

4.84 Le ministère a admis que notre vérification avait mis à jour une faiblesse réelle dans ce processus, soit l'absence de lien informatique entre les trois mécanismes de paiement.

4.85 On a convenu de la nécessité d'effectuer des études périodiques au hasard en vue de déceler les cas de double facturation et d'éliminer la tentation d'avoir recours à cette pratique. Dans ce but, le ministère prévoit que d'autres employés de soutien seront nécessaires et il va créer un poste de coordonnateur afin d'assurer la surveillance de ces travaux et d'autres activités.

Paiements de la Commission des accidents du travail

4.86 Les membres du personnel de l'assurance-maladie ont indiqué qu'ils ne disposent d'aucun mécanisme, à l'heure actuelle, leur permettant d'identifier les demandes qui devraient être adressées à la Commission des accidents du travail plutôt qu'au régime d'assurance-maladie. Le nombre de ces demandes pourrait être important, ce qui aurait pour effet d'imposer un fardeau financier supplémentaire au ministère.

4.87 **J'ai recommandé que les services de l'assurance-maladie étudient des moyens d'identifier les demandes qui devraient être adressées à la Commission des accidents du travail, et qu'ils prennent les mesures de recouvrement qui s'imposent.**

4.88 Le ministère a indiqué que la section de la «responsabilité des tiers», qui relève actuellement de la Division de l'administration (autrefois de l'assurance-maladie), assumera cette responsabilité.

Programme de médicaments sur ordonnance

4.89 Le ministère s'est doté d'un système lui permettant de passer en revue l'admissibilité des bénéficiaires du programme de médicaments pour les personnes âgées géré par la Croix Bleue. Dans le cadre de notre vérification, nous avons procédé à des études d'admissibilité à l'aide des données de paiement de la Croix Bleue couvrant une période de deux semaines. Comme prévu, la grande majorité des demandes étaient soumises par les pharmacies aux noms de bénéficiaires admissibles.

4.90 Toutefois, nous avons relevé des demandes soumises au nom de treize bénéficiaires qui n'étaient apparemment pas admissibles au programme au cours de la période en cause.

- 1 avait une numéro d'assurance-maladie non valide
- 6 étaient décédés avant la date de la demande
- 1 n'était pas admissible avant le premier jour du mois suivant la demande
- 2 n'avaient pas encore été admis au programme de médicaments sur ordonnance, mais étaient âgés de plus de 65 ans
- 3 avaient perdu leur admissibilité au programme avant la date de la demande.

4.91 **J'ai recommandé que le ministère se procure périodiquement les données de paiement de la Croix Bleue et qu'il les étudie afin de s'assurer que les avantages de ce programme ne soient consentis qu'aux personnes satisfaisant aux critères d'admissibilité.**

4.92 Le ministère a accepté de passer en revue ses méthodes d'évaluation de l'admissibilité des bénéficiaires qui reçoivent des médicaments sur ordonnance de façon continue. Il a aussi accepté d'étudier plus à fond les résultats détaillés de notre vérification.

4.93 Au cours des années antérieures, nous nous sommes préoccupés du contrôle des coûts des médicaments assumés par le ministère au nom des personnes recevant des prestations d'aide sociale et des enfants confiés aux soins de la province. La Croix Bleue ne peut vérifier l'admissibilité de ces personnes au programme de médicaments sur ordonnance, et elle continue d'effectuer des paiements en se fiant à leur bonne foi.

4.94 Sur un échantillonnage de 45 versements effectués au nom de bénéficiaires de prestations d'assistance sociale, on a découvert que cinq personnes n'étaient pas admissibles au programme de médicaments sur ordonnance au moment où elles en ont reçus. Il se peut que, dans certains cas, cette situation soit attribuable à des erreurs dans les documents du pharmacien et que les médicaments aient été fournis à des bénéficiaires admissibles. Toutefois, les documents indiquent que des versements ont été effectués au nom de personnes qui ne semblaient pas être admissibles au programme.

4.95 **Si on fournissait à la Croix Bleue une liste de tous les bénéficiaires de ce programme de médicaments sur ordonnance, on s'assurait qu'aucun versement ne serait effectué au nom de personnes qui ne sont pas admissibles. Dans mon rapport de 1985, j'ai recommandé que l'on procède à cet échange de données; j'ai réitéré cette recommandation au cours de l'année visée par le présent rapport. Au moment de notre vérification, les ministères de la Santé et des services communautaires et de l'Aide au revenu n'avaient pas encore apporté de solution à ce problème.**

4.96 Dans le cadre de nos travaux de vérification, nous avons analysé le coût moyen par ordonnance de chaque région, selon chacun des programmes de médicaments et chacune des pharmacies. Nous avons tiré deux conclusions de cette analyse :

- Dans la région de Saint John, on enregistre presque toujours des coûts plus élevés que la moyenne dans le cadre de la plupart des programmes de médicaments. Cette tendance peut s'expliquer de deux façons. Il est possible que les médecins de la région exigent que l'on ne substitue aucune marque générique au médicament prescrit, ou que les pharmacies n'effectuent pas de telles substitutions lorsqu'elles sont permises.

- On a déterminé que quatre pharmacies facturaient des prix supérieurs de 4 $ par ordonnance à la moyenne provinciale dans le cadre de plus d'un programme. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, il se peut que ces pharmacies n'effectuent pas les substitutions permises de marques génériques.

4.97 **J'ai recommandé que l'on demande à la Croix Bleue de fournir périodiquement les rapports contenant ces renseignements, et que l'on effectue une analyse et un examen des exceptions à la règle au moment opportun.**

4.98 Le ministère a indiqué qu'il avait pris note du faible niveau de substitutions de produits génériques dans la région de Saint John. Ces substitutions font actuellement l'objet de discussions avec l'Association des pharmaciens du Nouveau-Brunswick et la Société médicale du Nouveau-Brunswick sur les mesures à prendre pour contenir les coûts des programmes.

4.99 Le ministère a ajouté que la modification des méthodes de facturation des pharmacies par l'adoption du remboursement du coût d'achat réel permet d'espérer une diminution des coûts moyens des ordonnances. Le ministère a indiqué qu'il surveillerait de très près les coûts des produits.

Programme de soins de santé pour les personnes âgées

4.100 La Croix Bleue assume l'entière responsabilité de la gestion de ce programme; le ministère se contente de recevoir les factures de cette dernière relativement aux versements effectués en vertu du programme.

4.101 Le ministère ne reçoit aucune donnée justificative au sujet des personnes qui ont fait une demande d'adhésion au programme, des personnes qui versent des primes ni des bénéficiaires des prestations. Par conséquent, le ministère ne peut s'assurer que seules les personnes admissibles bénéficient de ce service.

4.102 **J'ai recommandé que le ministère demande à la Croix Bleue de lui fournir des données justificatives sur chaque période de versement; celles-ci pourraient être semblables aux renseignements que le ministère reçoit dans le cadre des divers programmes de médicaments, lesquels font état de données se rapportant à chaque demande de prestation. Les membres du personnel du ministère devraient périodiquement passer ces données en revue afin de déceler les versements et les demandes inhabituels.**

4.103 **J'ai en outre recommandé que le ministère mette sur pied un mécanisme lui permettant de vérifier l'admissibilité des bénéficiaires. Ce mécanisme pourrait consister en une vérification périodique des versements ou ressembler au système actuel de contrôle de l'admissibilité des personnes âgées au programme de médicaments.**

4.104 Le ministère a accepté de mettre mes recommandations en application.

Recouvrements - Responsabilité de tierces parties

4.105 Au cours de notre vérification, nous avons noté qu'un poste laissé vacant au cours de l'année n'avait pas encore été comblé. L'employé qui occupait ce poste avait pour tâche de vérifier les constats d'accidents de la circulation du ministère des Transports et, le cas échéant, d'entreprendre des démarches en vue du recouvrement des coûts des soins de santé au nom du ministère.

4.106 Au cours de la période allant d'avril à juillet 1988, on a recouvré la somme de 28 341 $ de cette façon.

4.107 **J'ai recommandé que le ministère trouve un moyen d'assumer cette tâche, étant donné que les recettes attribuables au titulaire de ce poste semblent supérieures aux frais engagés à ce titre.**

4.108 Le ministère a accepté ma recommandation. Il a indiqué que la nomination d'une nouvelle personne à ce poste constituait une priorité, et que des mesures à cet égard seraient prises au tout début de l'exercice financier 1989-1990.

MINISTÈRE DE L'AIDE AU REVENU

Visites aux bureaux régionaux

4.109 Cette année, notre examen des programmes de sécurité du revenu a porté sur les domaines suivants : Amélioration, formation et placement, Programme d'aide à long terme (PALT), Aide temporaire, Aide aux soins spéciaux et Prestations pour besoins spéciaux. Dans le cadre de nos travaux, nous avons visité sept bureaux régionaux, soit ceux de Fredericton, Saint John, Moncton, Bathurst, Shediac, Sussex et Neguac. En outre, nous avons effectué une vérification du PALT au bureau central.

Révision «annuelle» des dossiers des bénéficiaires

4.110 Nos vérifications ont permis de mettre à jour le fait que les révisions des dossiers des clients ne sont paseffectuées de façon périodique.

4.111 Dans un échantillonnage de 450 dossiers, nous avons conclu que les cas de 108 bénéficiaires n'avaient fait l'objet d'aucune révision depuis au moins 1986. Ce chiffre ne tient pas compte des 93 dossiers du PALT soumis à l'étude. Je comprend que le ministère ne peut pas réviser chaque dossier tous les ans à cause de contraintes de personnel et de l'augmentation de sa charge de travail.

4.112 L'un des règlements adoptés en vertu de la Loi sur le bien-être social stipule qu'on devra «effectuer une vérification périodique ... de sorte à déterminer l'admissibilité des bénéficiaires...». Ce règlement, adopté en 1987, annule l'exigence de procéder à une révision annuelle des dossiers.

4.113 À défaut d'une révision annuelle, j'estime que l'on doit faire en sorte que la fréquence de l'examen des dossiers des bénéficiaires respecte des critères minimaux. Je crois aussi que cette fréquence devrait varier selon les groupes-cibles de bénéficiaires. Par exemple, les bénéficiaires célibataires et disponibles pour le travail devraient faire l'objet de vérifications plus fréquentes que les personnes recevant de l'aide à long terme, compte tenu du fait que le statut des membres du premier groupe a tendance à changer plus rapidement que la situation de ceux du deuxième.

4.114 **J'ai recommandé que le ministère élabore des cycles de vérification minimaux des dossiers des bénéficiaires de sorte à s'assurer que ceux-ci satisfont toujours aux critères de base des programmes dont ils reçoivent de l'aide.**

4.115 Le ministère a convenu du bien-fondé de cette recommandation. Il a indiqué qu'elle était prise en considération dans le cadre de sa révision législative et qu'elle faisait aussi l'objet d'études dans son examen des critères de l'aide au revenu.

Documentation soumise à la révision «annuelle»

4.116 Au cours de notre vérification, nous avons remarqué que la notion de révision recevait des applications différentes d'une région à l'autre. Nous avons relevé des incohérences dans la documentation relative aux dates de révision inscrites sur les études de cas dans le système informatique. Par exemple, la plupart des formules de révision se trouvant dans les dossiers des bénéficiaires du bureau de Moncton contenaient des données très semblables à celles qui se trouvaient dans les études de cas; les dossiers contenaient aussi une déclaration de chaque bénéficiaire. Dans le cas du bureau de Saint John, les vérifications comprenaient une formule de révision, une déclaration, une entente sur l'admissibilité financière et un inventaire des biens du ménage. À Fredericton, on trouvait une formule de révision annuelle, une déclaration, une entente sur l'admissibilité financière et une autorisation d'inspecter les comptes en banque.

4.117 **J'ai recommandé que les méthodes de révision soient normalisées grâce à l'utilisation de formules imprimées. En outre, j'ai recommandé que ces méthodes soient suffisamment détaillées pour se rendre compte des changements dans l'admissibilité des bénéficiaires.**

4.118 Le ministère a indiqué qu'il étudiait la normalisation des documents.

Données du système

4.119 Au cours de la vérification, nous nous sommes aperçu que les renseignements sur la «dernière date de révision» dans les études de cas n'étaient pas exacts dans de nombreux dossiers. Ces renseignements paraissent d'une fiabilité douteuse à la lumière des résultats de notre étude.

4.120 Dans 20 dossiers, le système avait automatiquement rempiacé la «dernière date de révision» par la «date de réadmission» dans les cas où le bénéficiaire avait été exclu du programme et réadmis immédiatement. Ces données pourraient porter à croire que le dossier du bénéficiaire a fait l'objet d'une révision bien qu'il ne contienne aucune preuve de celle-ci.

4.121 **J'ai recommandé que la logique du programme informatique soit revue de sorte que les dates de révision annuelle ne soient pas modifiées sans justification.**

4.122 Dans 35 cas, nous avons noté qu'aucune révision ne paraissait au dossier pour justifier la date de révision inscrite sur l'étude de cas. Dans certains de ces cas, nous avons découvert que les travailleurs modifiaient les dates de révision, parce qu'ils croyaient que le système rendrait inadmissibles les bénéficiaires dont le dossier comportait une date de révision trop lointaine.

4.123 **J'ai recommandé que l'on incite les districts à s'assurer que toutes les révisions soient documentées. J'ai aussi recommandé que le ministère indique de façon plus claire aux districts les critères d'interruption du versement des prestations aux bénéficiaires.**

4.124 Dans quinze cas, nous avons découvert que la date paraissant sur l'étude de cas n'avait pas été mise à jour à la suite de la révision la plus récente. Il semble qu'il s'agissait d'erreurs de la part des travailleurs.

4.125 Le ministère a convenu de faire en sorte que la date de la dernière révision de chaque cas soit justifiée à l'aide de documents versés aux dossiers.

Frais de logement

4.126 Un règlement adopté en vertu de la Loi sur le bien-être social stipule que l'aide doit être réduite dans les cas où le bénéficiaire consacre moins de 25 p. 100 du montant qui lui est consenti en frais de logement.

4.127 Dans cinq des cas soumis à l'étude, ce règlement n'était pas respecté. Le système informatique est programmé de telle sorte que les frais de logement sont automatiquement fixés à 25 p. 100 du montant de l'aide lorsque le bénéficiaire relève du Programme d'amélioration, de formation et de placement et qu'il est locataire.

4.128 Par conséquent, les sommes appropriées ne sont pas déduites des chèques mensuels envoyés aux bénéficiaires qui consacrent moins de 25 p. 100 du montant de l'aide reçue à leurs frais de logement. Il se peut que le ministère ait l'intention de continuer à verser le montant de base aux bénéficiaires qui acceptent de louer des logements qui ne rencontrent pas des normes acceptables.

4.129 **En conséquence, j'ai recommandé que l'on passe en revue la logique du programme ou le règlement en question de sorte à bien traduire l'intention du ministère.**

4.130 Le ministère a accepté d'inclure cette question dans sa révision législative et d'apporter les modifications qui s'imposent à la logique du programme informatique, le cas échéant.

Bénéficiaires ayant un emploi

4.131 Quand un bénéficiaire occupe un emploi, le montant de ses revenus ne faisant pas l'objet d'une exemption est déduit du taux de base. On a remarqué que les bureaux régionaux ont recours à diverses méthodes en ce qui concerne les pièces justificatives du revenu des bénéficiaires.

- Les bureaux de Fredericton et de Moncton modifient mensuellement les données des études de cas selon les talons de chèques de paye. Les dossiers de certains bénéficiaires contenaient des photocopies de ceux-ci, d'autres pas.

- Le bureau de Saint John effectuait une vérification des revenus des bénéficiaires tous les six mois, dans le cas de ceux qui recevaient un salaire fixe, et tous les mois, quand les bénéficiaires touchaient des revenus sujets à fluctuations. Les talons de chèques de paye justifiant les modifications apportées aux études de cas se trouvaient aux dossiers.

4.132 **J'ai recommandé que l'on envisage d'élaborer une méthode normalisée de vérification des revenus des bénéficiaires ayant un emploi.**

4.133 Le ministère a indiqué que la normalisation des méthodes de vérification des revenus d'emploi des bénéficiaires fait actuellement l'objet d'étude.

Évaluation de l'aptitude à l'emploi

4.134 Dans vingt-neuf cas, nous avons noté l'une des situations suivantes :

- le niveau d'aptitude à l'emploi indiqué sur l'étude de cas n'était justifié par aucune documentation dans le dossier du bénéficiaire;
- l'évaluation se trouvant dans le dossier du bénéficiaire était en contradiction avec celle de l'étude de cas.

4.135 Les critères actuellement en vigueur dans le cadre des programmes d'Amélioration, de formation et de placement et d'Aide temporaire mettent l'accent sur l'évaluation de l'aptitude à l'emploi. Il se peut que les bénéficiaires célibataires n'ayant aucune personne à charge et qui n'ont pas fait l'objet d'une évaluation correcte aient reçu des prestations insuffisantes ou excessives.

4.136 Nous avons remarqué que les dossiers du bureau de Fredericton comprenaient très peu d'évaluations de l'aptitude à l'emploi. On nous a dit qu'on évaluait la nature raisonnable du niveau d'aptitude à l'emploi indiqué dans l'étude de cas à l'aide des renseignements inscrits sur les formules de demande d'aide.

4.137 **J'ai recommandé que le ministère insiste auprès des bureaux régionaux sur l'importance de ces évaluations. Dans tous les cas, les dossiers devraient contenir des documents justifiant la classification faite à partir des études de cas.**

4.138 Le ministère a une fois de plus indiqué que cette question était à l'étude.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Examen de la gestion financière

4.139 Dans mon dernier rapport, j'ai souligné que nous avions procédé à certains travaux préliminaires en 1987-1988 dans le cadre de l'examen de la gestion financière de ce ministère. Nous avons terminé cette vérification au cours de l'exercice 1988-1989.

4.140 Le ministère a fonctionné de façon intégrée depuis 1986, à la suite de la fusion des ministères des Affaires municipales et de l'Environnement. Son budget total pour 1988-1989, qui se chiffrait à près de 320 millions de dollars, le plaçait parmi les organismes gouvernementaux dont les dépenses sont les plus élevées; par conséquent, ce ministère doit satisfaire aux exigences les plus strictes quant à la qualité de sa gestion financière.

4.141 À la suite de la fusion de 1986, le ministère a mis sur pied une section financière centralisée. Depuis ce temps, il s'efforce de définir et de clarifier les responsabilités de cette section.

4.142 L'organigramme du ministère a subi deux changements importants depuis la fin de l'exercice financier. En avril 1989, la Direction de l'évaluation est devenue partie

intégrante de la Société d'information géographique du Nouveau-Brunswick. En juin 1989, les deux principales divisions du ministère des Affaires municipales et de l'Environnement sont devenues des ministères indépendants relevant chacun d'un ministre.

4.143 Le premier changement était prévu au moment de notre vérification, mais le deuxième est survenu après la fin de nos travaux sur le terrain.

4.144 Par conséquent, l'entité ayant fait l'objet de la vérification, d'observations et de recommandations n'existe plus. Le ministère des Affaires municipales a donc fait parvenir des exemplaires de nos conclusions et de nos recommandations aux gestionnaires supérieurs responsables des activités financières du nouveau ministère de l'Environnement et de l'organisme de la Couronne en cause.

4.145 À mon avis, le rapport de vérification devrait tout de même aider les gestionnaires supérieurs à définir et à préciser le rôle de la gestion financière dans leur organisme respectif.

4.146 Notre vérification a mis en lumière trois questions qui devraient faire l'objet d'améliorations en vue de raffermir la gestion financière. Il s'agit des suivantes :

- Nomination d'un directeur des services financiers.
- Établissement d'un lien entre les plans financier et opérationnel et les résultats.
- Amélioration de la documentation sur les mécanismes ainsi que la communication des directives et des modalités financières.

4.147 Nous avons soumis d'autres suggestions aux ministères qui pourront les étudier et les mettre en application lorsque les circonstances et leurs ressources le permettront.

Nomination d'un directeur des services financiers

4.148 Le manuel d'administration de la province fait mention de la nomination d'un directeur des services financiers. Il stipule que chaque sous-ministre doit confier à un gestionnaire supérieur la responsabilité des mécanismes ministériels de gestion financière; ce gestionnaire doit conseiller directement le sous-ministre en ce qui concerne les questions connexes à la gestion financière.

4.149 Le rôle du directeur des services financiers exige la participation de ce dernier à divers genres d'activités, dont les suivantes :

- Interprétation des directives financières pertinentes du Conseil de gestion et consultation avec la direction en vue d'une entente au sujet des directives, des principes et des modalités.
- Soutien technique dans les dossiers touchant les aspects financiers des présentations au Conseil de gestion et au Cabinet.
- Évaluation de l'efficacité des contrôles, modalités et systèmes financiers en place.
- Mise en oeuvre des systèmes comptables nécessaires au maintien d'un bon contrôle sur les recettes, les dépenses, l'actif et le passif.
- Évaluation des incidences financières des besoins de financement.

4.150 Au moment de notre vérification, on envisageait la nomination d'un directeur des services financiers. Par suite de la création de deux ministères distincts, ce projet doit être concrétisé dans les deux cas. Le directeur des services financiers doit être en mesure de gérer toutes les questions d'ordre financier et avoir la possibilité de donner des avis spécialisés dans le cadre de la prise de décisions aux échelons supérieurs du ministère. La nomination d'un directeur des services financiers dans un ministère doit tenir compte de l'importance des aspects financiers du processus décisionnel.

4.151 **J'ai recommandé que les ministères nomment des gestionnaires supérieurs aux postes de directeurs des services financiers. Ces personnes devraient avoir la possibilité de participer directement au processus décisionnel des ministères.**

Établissement d'un lien entre les plans financier et opérationnel et les résultats

4.152 L'un des éléments fondamentaux d'une bonne planification consiste à intégrer les plans opérationnels à la budgétisation et à la planification financière.

4.153 On arrive à établir un contrôle de la gestion grâce à des mécanismes de contrôle budgétaire. Ceux-ci devraient être conçus de sorte à fournir aux gestionnaires des programmes en fonction du temps, à exiger que ces derniers rendent périodiquement compte de leur gestion à la lumière des plans adoptés et à permettre l'analyse des fluctuations.

Ce faisant, le ministère devrait respecter son budget, réaliser ses objectifs ou mettre en oeuvre une action concertée en vue de modifier ses programmes ou son fonctionnement. Un tel mécanisme exige les éléments suivants :

- Un plan budgétaire dressé de telle sorte à établir un lien entre les coûts et les niveaux prévus d'activité.
- L'inscription des coûts réels selon les mêmes paramètres que pour le budget.
- L'évaluation du degré de réalisation des objectifs (du ministère et des programmes).
- L'analyse des fluctuations (en termes d'argent et de résultats) entre les rendements prévus et réels.

4.154 **À mon avis, on aurait avantage à établir des liens entre les plans financier et opérationnel et les résultats; par conséquent, j'ai formulé les recommandations suivantes :**

- **Que l'on prépare les budgets de chaque période comptable durant l'année en tenant directement compte des dépenses prévues pour cette période.**
- **Que l'on dresse des plans de travail pour chaque période comptable en tenant directement compte du travail à accomplir au cours de cette période.**
- **Que l'on adopte un mécanisme de présentation des rapports qui exige l'inscription des coûts et des résultats réels par période comptable et ce, par rapport au budget (programmes financiers et de travail).**

Amélioration de la documentation sur les mécanismes ainsi que la communication des directives et des modalités financières

4.155 Au moment de notre vérification, le ministère était à passer en revue diverses directives et modalités ministérielles. Il a par la suite commencé à dresser des plans en vue de la rédaction de directives devant être incluses dans un guide financier distribué à l'échelle du ministère. La Direction des services administratifs s'occupait de l'élaboration de lignes de conduite et de directives destinées à être incluses dans ce guide.

4.156 À mon avis, un tel guide peut se révéler un instrument utile à la diffusion, dans les nouveaux ministères, de la structure de gestion financière. Il devrait contenir des précisions sur le rôle et les responsabilités du directeur des services financiers ainsi que sur ses relations avec les gestionnaires.

4.157 **Pour que ces guides donnent les lignes de conduite pratiques requises, j'ai recommandé qu'on en termine la rédaction le plus tôt possible et qu'on s'efforce de les tenir à jour.**

Réactions des ministères

4.158 Le sous-ministre des Affaires municipales a indiqué que le ministère mettrait l'accent sur la gestion des finances. Dans un premier temps, le ministère entend nommer un directeur des services financiers qui relèvera directement du sous-ministre.

4.159 Le ministère a indiqué qu'il élabore actuellement un guide mieux structuré sur les directives et les modalités financières.

4.160 Le ministère a aussi l'intention d'établir des parallèles plus étroits entre le budget et les processus d'établissement des stratégies et des tactiques.

4.161 Le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il consacrerait une grande part de ses efforts au domaine de la gestion financière. Il nommera un directeur des services financiers qui relèvera directement du sous-ministre.

4.162 Le ministère a en outre indiqué que le directeur des services financiers sera chargé de la rédaction d'un guide des directives et des modalités financières.

4.163 Le ministère a l'intention d'adopter une planification stratégique dans les plus brefs délais. Dans le cadre de ce processus, il entend établir un parallèle entre ses activités de planification stratégique, tactique et opérationnelle.

MINISTÈRE DE L'APPROVISIONNEMENT ET DES SERVICES

Services postaux

4.164 La Direction des services postaux du ministère de l'Approvisionnement et des Services fournit des services centralisés de courrier aux ministères et organismes gouvernementaux situés à Fredericton. Elle offre aussi des services dans les diverses régions du Nouveau-Brunswick lorsque cela se révèle possible. Elle effectue notamment le classement, la livraison, l'affranchissement et la mise sous pli.

4.165 Ce service a été mis sur pied en 1977 avec la collaboration de cinq ministères; il a pris une telle ampleur que la majorité des ministères en bénéficient maintenant.

4.166 Parmi les avantages que présente la centralisation de ce service, notons la réduction du matériel nécessaire dans chaque ministère en vue de l'affranchissement et de la mise sous pli du courrier ainsi que des économies d'échelle en ce qui concerne l'utilisation du personnel.

4.167 À la lumière de l'étude effectuée par les membres de mon personnel et des commentaires formulés par les usagers, le ministère fournit des services postaux rapides et fiables. On doit souligner l'organisation d'ateliers de formation en vue d'informer les usagers au sujet des services postaux; ces activités ont fait l'objet de maints commentaires élogieux au cours de notre étude.

4.168 **Toutefois, quelques-uns des plus petits organismes gouvernementaux n'étaient pas au courant de tous les services disponibles. J'ai recommandé que la Direction des services postaux s'assure de renseigner tous les usagers au sujet de ses services.**

4.169 Le ministère a indiqué qu'il tenterait de s'assurer que tous les organismes gouvernementaux soient au courant des services qu'il offre.

Possibilité d'expansion des services centralisés

4.170 Le ministère de la Santé et des Services communautaires et celui du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine possèdent leur propre service de courrier. Les deux ministères disposent chacun de deux employés qui sont principalement affectés au classement, à l'affranchissement et à la livraison du courrier. Le ministère de la Santé et des Services communautaires a recours au service central de mise sous pli, et le ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine envisage de l'utiliser à l'avenir.

4.171 La Direction des services postaux a indiqué qu'elle pouvait assumer toutes les tâches relatives au courrier du ministère de la Santé et des Services communautaires sans faire l'acquisition de matériel supplémentaire. La diminution du temps que les employés consacrent au courrier pourrait entraîner de faibles économies si le ministère décidait de centraliser ses opérations postales. Toutefois, le ministère pourrait réaliser des économies substantielles grâce à la connaissance approfondie qu'a la Direction des services postaux de tous les services disponibles.

4.172 La Direction des services postaux a laissé entendre qu'elle pourrait avoir recours aux ressources actuelles du ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine en vue de fournir des services à celui-ci. Il pourrait s'ensuivre certaines économies attribuables à l'utilisation du courrier de troisième classe, des services de messagerie et des autres méthodes de fonctionnement de la Direction des services postaux.

4.173 **J'ai recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services étudie les avantages que présenterait une plus grande centralisation des services du courrier du gouvernement sur le plan de l'efficacité. Il est important que les principaux ministères concernés participent à cette étude.**

4.174 Le ministère a indiqué qu'il négocierait avec le ministère de la Santé et des Services communautaires et avec celui du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine en vue de leur offrir des services postaux.

Courrier recommandé

4.175 La Direction des services postaux, de concert avec une entreprise de messagerie, a mis sur pied un service semblable au courrier recommandé. Il suffit de remplir une formule demandant de retourner le connaissement signé. Postes Canada offre un service correspondant (le courrier recommandé) en retournant l'accusé de réception. Le service offert par Postes Canada coûte 3,70 $ pour une lettre ordinaire. L'entreprise de messagerie facture 1,84 $ pour le courrier livré à l'intérieur de la province.

4.176 La formulation de certaines lois oblige l'envoi d'un volume considérable de lettres recommandées ou, dans certains cas, certifiées. Parmi les principales lois en question, notons la Loi sur les terres et les forêts de la Couronne, la Loi sur l'expropriation, la Loi sur les véhicules à moteur et la Loi sur l'évaluation. Dans les trois premières lois susmentionnées, on fait aussi référence à la livraison en mains propres. Si l'interprétation de ces lois permet le recours à des services de messagerie, on pourrait réaliser des économies considérables.

4.177 **J'ai recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services étudie, de concert avec les ministères chargés de l'application de ces différentes lois, cette possibilité de réaliser des économies.**

4.178 Le ministère a indiqué qu'il examinerait, en collaboration avec le ministère de la Justice, les conséquences juridiques de l'emploi de services de messagerie de préférence au courrier recommandé, et qu'il discuterait de ceci avec les ministères concernés.

Modalités d'appels d'offres

4.179 Nous avons effectué une analyse des modalités utilisées par le ministère dans le cadre de ses appels d'offres. Nous avons étudié les méthodes employées dans le cadre des appels d'offres lancés en vertu de la Loi sur les achats publics et de la Loi sur les contrats de construction de la Couronne.

Coût des achats régionaux des châssis d'autobus

4.180 Dans mon rapport annuel de 1987, j'ai mentionné que la province pourrait réaliser des économies si elle achetait tous les châssis d'autobus du plus bas soumissionnaire dans la province. À la lumière des achats effectués en 1987-1988, ces économies auraient atteint 109 000 $.

4.181 Les membres de mon personnel ont passé en revue les appels d'offres pour les châssis d'autobus lancés en 1988-1989. La province a encore une fois utilisé des contrats d'achats à l'échelon régional. Cette méthode a coûté à la province 36 000 $ de plus que si elle avait effectué ses achats auprès du plus bas soumissionnaire.

4.182 Le ministère a recommandé que les appels d'offres soient accordés à l'échelon régional en 1989-1990. La province a donc dû débourser environ 20 000 $ en frais additionnels.

4.183 **Depuis quelque temps, la province fait l'achat d'automobiles et de camions à l'échelle de la province plutôt que sur une base régionale. À la lumière des résultats enregistrés au cours des trois derniers exercices on devrait réaliser des économies considérables si on adoptait la même approche pour l'achat des châssis d'autobus.**

4.184 Le ministère a indiqué qu'à l'avenir, tous les contracts d'achat de châssis d'autobus scolaires seront à l'échelle de la province. L'habitude d'adjuger les contrats à l'échelon régional date de l'époque au cours de laquelle les autobus étaient entretenus localement; on avait alors conclu que les économies possibles étaient annihilées par le manque de service lorsque les achats étaient effectués auprès d'un seul adjudicataire. Toutefois, le ministère des Transports est maintenant responsable de l'entretien des autobus et le problème de l'entretien des autobus à l'échelon local ne se pose plus.

Incidence des particularités de conception sur les appels d'offres

4.185 Les méthodes utilisées par les responsables de l'application de la Loi sur les contrats de construction de la Couronne sont en grande partie axées sur l'équité dans le traitement des soumissions. Même si les membres du personnel s'occupant du processus d'adjudication sont très prudents dans leur travail, il se peut que l'équité du mécanisme soit compromise avant même qu'un projet ne fasse l'objet d'appels d'offres. Par exemple, les choix que l'on a faits à l'étape de la conception peuvent restreindre la possibilité, pour certains entrepreneurs, de présenter des soumissions concurrentielles.

4.186 Les membres de mon personnel ont relevé un problème de ce genre. Nous nous sommes aperçu que les devis des systèmes d'alarme en cas d'incendie de certains hôpitaux en voie de construction sont établis d'une façon qui ne se prête pas bien aux mécanismes d'appels d'offres. Ces devis sont nettement favorables à un fabricant, puisqu'ils contiennent une liste de produits et de numéros de produits précis.

4.187 Le ministère convient que l'utilisation de devis génériques suscite davantage de soumissions concurrentielles. Il a indiqué qu'il incitait les concepteurs à élaborer autant que possible des devis génériques. Cependant, il arrive qu'on ne puisse le faire, comme dans les cas où on doit se brancher ou ajouter à un système en place qui exige l'utilisation de matériel et de pièces de rechange compatibles.

Les appels d'offres en vertu de la Loi sur les contrats de construction de la Couronne

Sondage dans l'industrie de la construction

4.188 Les membres de mon personnel ont communiqué avec les représentants de six grandes associations de l'industrie de la construction en vue de recueillir leur opinion à l'égard du processus d'appels d'offres. Tous les six estimaient que ce mécanisme est équitable.

4.189 Quatre des six personnes interrogées croyaient que l'on devrait prévoir une forme de «publicité» pour les contrats d'une valeur inférieure à 40 000 $ qui font actuellement l'objet d'appels d'offres restreints. Ils laissaient entendre que les associations d'entrepreneurs seraient en mesure de transmettre les renseignements pertinents à leurs membres si le ministère consentait à les leur fournir. On pourrait aussi diffuser ces

renseignements par l'entremise d'une publication semblable à la revue BIDS. Cette dernière est une publication indépendante qui énumère les appels d'offres à venir et les adjudications récentes en vertu de la Loi sur les achats publics.

4.190 Dans environ 10 p. 100 des appels d'offres lancés par la Centrale des achats en 1987-1988, la plus basse soumission a été présentée par un soumissionnaire non invité qui a puisé les renseignements pertinents dans la revue BIDS. On pourrait en outre réaliser des économies additionnelles dans le cadre des petits projets de construction si davantage d'entrepreneurs étaient mis au courant et avaient l'occasion de présenter des soumissions pour ces projets.

4.191 Le ministère a indiqué qu'il avait comme principe de lancer des appels d'offres publics dans le cadre de tous les projets, peu importe leur envergure, quand cela était possible. Par conséquent, le nombre des projets d'immobilisation faisant l'objet d'appels d'offres restreints est négligeable.

4.192 Il a en outre indiqué ce qui suit : «Nous estimons aussi que la majorité des entreprises faisant partie des associations ne sont pas intéressées à ces projets d'entretien. Ceux-ci sont de nature locale et ne présentent pas d'intérêt à l'échelle de la province. L'administration du ministère rencontre trimestriellement les représentants de l'industrie de la construction, et elle discutera de votre suggestion avec ces derniers».

4.193 Deux représentants se sont dit mécontents de la pratique actuelle qui consiste à négocier avec le plus bas soumissionnaire lorsque toutes les soumissions sont plus élevées que les estimations. Ils pensent que cette méthode compromet l'équité du mécanisme. Deux autres porte-parole étaient tout aussi convaincus que les négociations avec le plus bas soumissionnaire assuraient l'intégrité du processus d'adjudication. Les représentants de l'industrie semblent avoir des convictions solides et divergentes à ce propos.

4.194 Le ministère a indiqué qu'à son avis, l'habitude de négocier avec le plus bas adjudicataire constituait la méthode la plus équitable et rentable de régler cette situation. Une autre solution, qui consiste à lancer un nouvel appel d'offres sans modifier la conception du projet, recueille la défaveur unanime des membres de l'industrie; par ailleurs, la possibilité de réviser les devis et de lancer un nouvel appel d'offres augmente les frais de conception du projet. Le ministère a convenu de discuter de cette question avec les représentants de l'industrie au cours des rencontres trimestrielles mentionnées ci-dessus.

MINISTÈRE DU TOURISME, DES LOISIRS ET DU PATRIMOINE

Programme d'incitation au voyage

4.195 Dans le cadre de nos activités de vérification de ce ministère, nous avons passé en revue le Programme d'incitation au voyage. Ce programme fait partie de l'Entente auxiliaire Canada/Nouveau-Brunswick sur le développement du tourisme et offre un appui financier aux projets qui visent les objectifs suivants :

- Attirer davantage de touristes dans la province.
- Prolonger le séjour des touristes et des visiteurs.
- Accroître le nombre de déplacements des Néo-brunswickois dans la province.
- Prolonger la saison touristique.
- Accroître les attraits pour les touristes en diversifiant les activités touristiques.

4.196 Le Programme d'incitation au voyage fournit de l'aide financière à la mise sur pied et au développement de grandes attractions par le secteur public; il vise des projets que le secteur privé hésiterait à entreprendre et qui produiront des retombées sous forme de mise en valeur par le secteur privé. Les organisations admissibles à cette aide financière sont décrites dans l'entente auxiliaire comme étant les organismes du secteur public, les collectivités, les associations et les municipalités qui assumeront les frais de fonctionnement relatifs aux projets soumis. Ce programme est doté d'un budget de 30 millions de dollars. Les coûts qui y sont associés font l'objet d'un partage entre le gouvernement fédéral (70 p. 100) et la province du Nouveau-Brunswick (30 p. 100).

4.197 Cette entente est venue à échéance le 31 mars 1989. Au moment de notre vérification, le gouvernement négociait avec le fédéral en vue de reporter l'échéance des projets de construction subventionnés en vertu de l'entente. Douze projets d'une valeur totale de 28,5 millions de dollars ont été approuvés en vertu de ce programme.

4.198 Notre vérification avait pour but de déterminer l'efficacité de la gestion de ce programme. Nous nous sommes attardés sur les trois facettes suivantes du Programme d'incitation au voyage :

- Planification stratégique et objectifs du programme.
- Critères d'admission, évaluation et approbation des demandes.
- Surveillance des projets.

Planification stratégique et objectifs du programme

4.199 Notre vérification a mis en lumière le fait que ce programme a souffert de lacunes en matière de planification dès le début. Ce manque de planification a eu de graves incidences sur la prestation du programme.

4.200 On aurait dû établir une planification stratégique au début du programme dans les domaines suivants :

- Élaboration d'objectifs précis et quantifiables.
- Méthode de prestation du programme.
- Besoins de personnel et d'autres ressources.
- Mécanisme d'élaboration de projet acceptable pour les gouvernements fédéral et provincial.

4.201 On aurait dû élaborer des plans opérationnels afin de traduire le plan stratégique en plans d'action détaillés.

4.202 L'entente auxiliaire faisait mention en gros des objectifs du programme. Toutefois, on n'a pas pris la peine d'élaborer des objectifs précis et quantifiables qui auraient permis de juger de l'efficacité du programme.

4.203 Les critères du programme permettaient de définir assez précisément les projets admissibles. Toutefois, des notions importantes comme les destinations et les thèmes n'ont pas été définies.

4.204 Les gestionnaires du programme ont indiqué que les projets admissibles devaient provenir des gouvernements fédéral et provincial, des administrations municipales et

des autres organismes publics. Ces critères excluaient les organismes qui disposaient de ressources financières ou de connaissances administratives limitées. Toutefois, les gestionnaires du programme ont ignoré cette ligne de conduite.

4.205 On a accepté des projets de quatre associations à but non lucratif. La capacité qu'ont ces groupes de financer les déficits d'exploitation éventuels et leur habilité à gérer ces projets auront une influence énorme sur la réussite ou l'échec de ceux-ci.

Critères d'admission, évaluation et approbation des demandes

4.206 On a négligé d'adopter des critères d'admission normalisés pour le programme. Les gestionnaires ont traité chaque demande individuellement. Le comité de gestion a approuvé des critères de sélection des projets pour le Programme d'incitation au voyage, et on a effectué une évaluation préliminaire des demandes reçues à l'aide de ces critères. Ces critères de sélection tenaient compte des objectifs du programme, lesquels étaient énumérés dans l'entente auxiliaire et dans les critères du programme. Toutefois, il semble que ces critères de sélection n'ont pas été utilisés dans le choix final des projets.

4.207 Le processus de sélection, qui faisait appel à la participation des deux paliers de gouvernement, a entraîné de longs retards dans l'approbation finale du financement des projets. Sept des douze projets choisis n'ont fait l'objet d'une approbation finale qu'en novembre 1988, soit à peine cinq mois avant la fin de l'entente. Ceux-ci représentaient 68 p. 100 des sommes totales consacrées au financement des projets.

4.208 **À la suite des observations susmentionnées, je ne peux conclure que les modalités utilisées étaient adéquates pour assurer que les demandes approuvées soient celles qui étaient les plus susceptibles de se conformer aux objectifs du programme.**

Surveillance

4.209 La plupart des projets approuvés en vertu de ce programme débutent l'étape de la construction. Notre examen des trois projets dont la construction est terminée a révélé que les modalités de surveillance et de vérification étaient adéquates pour assurer que les bénéficiaires n'utilisent les fonds mis à leur disposition que pour les fins prévues. Toutefois, nous avons remarqué que des travaux additionnels d'une valeur de 532 640 $ ont été effectués sur un chantier avant d'avoir été approuvés par le comité de gestion.

4.210 Nous avons aussi examiné les modalités en vue de leur application dans le cadre des neuf autres projets. Nous avons noté plusieurs points qui pourraient être améliorés afin de s'assurer que les bénéficiaires emploient les fonds mis à leur disposition aux fins prévues, que les projets n'excèdent pas les budgets et qu'ils fassent l'objet d'une évaluation, une fois terminés, afin de vérifier l'efficacité du programme.

4.211 **J'ai formulé les recommandations suivantes à l'intention du ministère :**

- **Dans le cadre de chaque projet, on devrait garder en réserve un pourcentage de la somme limite consentie pour être en mesure d'absorber les coûts imprévus et les légères modifications à la portée des contrats.**

- **On devrait élaborer des modalités de vérification adaptées au Programme d'incitation au voyage.**

- **Le manuel général des modalités administratives devrait contenir ce qui suit :**

  i) **Des précisions sur le rôle de l'ingénieur de projet du ministère de l'Approvisionnement et des Services dans la vérification des demandes d'acomptes.**
  ii) **Des modalités touchant la surveillance des projets dans le cadre desquels le ministère de l'Approvisionnement et des Services agit à titre de gestionnaire de chantier.**
  iii) **Des modalités touchant l'approbation de travaux additionnels avant que ceux-ci ne soient effectués.**
  iv) **Le genre et la fréquence de la surveillance du chantier.**
  v) **Le genre et la fréquence des communications avec les promoteurs du projet et les gestionnaires de chantier.**

- **On devrait établir un plan en vue de prévoir les ressources humaines nécessaires à la bonne surveillance des projets.**

- **On devrait élaborer un plan afin de déterminer le genre de renseignements qui doivent être recueillis à la fin des travaux ainsi que la méthode de cueillette de ces données. Ces renseignements faciliteront l'évaluation du rendement et fourniront des données utiles pour les autres projets.**

- **Les ententes conclues avec les promoteurs devraient contenir des clauses prévoyant l'aliénation équitable des éléments d'actif advenant l'échec du projet.**

4.212 **J'ai en outre formulé les recommandations suivantes relativement aux futurs programmes de développement du tourisme, en vue d'assurer que les demandes approuvées soient les plus susceptibles de se conformer aux objectifs adoptés.**

- **On devrait élaborer un plan stratégique ainsi que des plans de travail à longue échéance au début du programme. Le plan stratégique devrait être mis à jour chaque année.**

- **Les objectifs du programme devraient être précis, quantifiables et clairement définis.**

- **On devrait élaborer des critères d'admission normalisés pour le programme.**

- **Les critères d'admission devraient comprendre des études de conception et de faisabilité pour chacun des projets d'envergure.**

- **On devrait élaborer des modalités d'évaluation et les appliquer uniformément de sorte à ce que toutes les demandes soient évaluer de manière semblable.**

- **L'approbation des projets devrait être axée sur les résultats des évaluations.**

- **Dans le cas des programmes à coûts partagés, on devrait élaborer des modalités de solution des différends entre les gouvernements fédéral et provincial afin de favoriser la prise de décisions opportunes relativement aux demandes d'approbation des projets.**

4.213 Le ministère a indiqué que notre vérification entraînera des modifications aux mécanismes de mise en oeuvre pour le reste de l'entente auxiliaire. Le ministère a ajouté que nos observations au sujet des ententes futures seront prises en considération avant la conclusion d'autres ententes d'aide au tourisme avec le gouvernement fédéral.

4.214 Le ministère a signalé qu'à la suite de la vérification, les mesures suivantes avaient été adoptées :

- Une proportion des fonds affectés à chaque projet est conservée en réserve pour faire face aux éventualités.
- On élabore un manuel des modalités de vérification spécialement destiné au Programme d'incitation au voyage.
- Le rôle de l'ingénieur de projet du ministère de l'Approvisionnement et des Services a été précisé.
- On a mis sur pied un mécanisme d'approbation des travaux additionnels.
- On a affecté un nombre suffisant d'employés à la surveillance des projets.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Méthodes d'achat

4.215 Dans le cadre de notre étude des méthodes gouvernementales d'adjudication, nous avons examiné les mécanismes utilisés par le ministère pour l'achat de pièces de rechange. Notre étude a révélé que l'on pourrait réaliser des économies en améliorant l'emploi des bons de commandes permanentes et locales.

Commandes permanentes

4.216 Les bons de commandes permanentes servent à accélérer les achats et à obtenir de meilleurs prix de la part des fournisseurs. La Centrale des achats du ministère de l'Approvisionnement et des Services lance des appels d'offres aux fournisseurs de certains biens. Les adjudicataires choisis reçoivent un avis à la fin du processus de sélection et ils sont autorisés à fournir des biens précis aux prix indiqués dans leur soumission.

4.217 À l'aide de renseignements tirés du processus d'adjudication, la Centrale des achats fournit au ministère des Transports une liste des fournisseurs autorisés à lui vendre diverses pièces. Cette liste contient souvent les noms de plusieurs fournisseurs d'un article en particulier. Il est difficile de comparer les prix de divers fournisseurs puisque les listes portent fréquemment les mentions «prix de liste moins 5 p. 100» ou «prix de gros» et ne font pas mention des prix unitaires.

4.218 Le choix d'un fournisseur peut se révéler problématique pour le responsable de la commande des pièces, qui est généralement l'acheteur du district. Il ne connaît pas l'identité du fournisseur qui propose les meilleurs prix, à cause de la complexité du mécanisme de valorisation et du nombre de fournisseurs possibles d'une pièce en particulier. Dans ce contexte, l'acheteur s'adresse souvent à la source la plus commode qui n'est peut-être pas la plus économique; c'est de cette façon que le ministère effectue des achats qui ne sont pas toujours avantageux. Si les membres du personnel commandaient toujours les pièces du fournisseur dont les prix sont les plus bas, ils permettraient au ministère de réaliser des économies substantielles. Il faut toutefois que ces mécanismes se caractérisent par une certaine souplesse pour réduire la durée des pannes de matériel et tenir compte des heures de travail des mécaniciens.

4.219 Afin d'essayer de déterminer les incidences de ce problème, les membres de mon personnel ont choisi un échantillon de dix achats inscrits au poste des commandes permanentes des registres de la Centrale des achats. Avec l'aide de la Centrale, nous avons identifié le fournisseur qui proposait le plus bas prix pour chacune des pièces et nous avons comparé ce chiffre au prix réellement payé.

4.220 Cette comparaison a mis en lumière la possibilité de réaliser des économies de l'ordre de 30 p. 100. Nous avons consulté les employés responsables de l'achat de ces pièces dans les districts; une fois prises en considération les variations de la qualité et du genre d'articles fournis, nous obtenions toujours une marge de 18 p. 100. Les membres du personnel des districts ont indiqué qu'ils avaient de la difficulté à se procurer des renseignements dans le but de comparer les prix, et qu'ils prenaient leurs décisions selon des critères de commodité.

4.221 **En vue d'améliorer la rentabilité de l'achat des pièces de rechange, j'ai recommandé ce qui suit :**

- **Le ministère des Transports devrait indiquer les principaux genres de produits dont il a besoin.**
- **La Centrale des achats devrait fournir au ministère des Transports une liste des fournisseurs de chaque genre de produits, lesquels seraient classés selon leur prix.**
- **Les bureaux de district du ministère des Transports devraient effectuer leurs achats auprès du fournisseur dont les prix sont les moins élevés et justifier tout achat contraire à cette directive. Le choix d'autres fournisseurs devrait être justifié sur le bon de commande afin de faciliter la vérification interne ou par la Centrale des achats.**
- **Si les services du fournisseur grossiste sont essentiels à l'entretien des pièces de rechange dans les districts, le ministère devrait envisager :**

  a) de lancer des appels d'offres visant à la fois le service et les pièces, ou

  b) d'offrir un service de livraison et de stockage à partir d'un point central.

Bons de commandes locales

4.222 Au cours de l'exercice 1989, nous avons estimé que le ministère consacrerait environ deux millions de dollars aux bons de commandes locales. Ce genre de commande ne devrait être passé qu'en cas d'urgence ou lorsqu'on ne peut obtenir un article de moins de 500 $ au moyen d'un contrat en vertu d'un bon de commande permanente.

4.223 Nous avons choisi au hasard un échantillonnage de 34 bons de commandes locales du ministère. Les membres de mon personnel ont passé en revue chacun des articles afin de vérifier la possibilité de l'acheter au moyen d'un contrat. Si l'article en question faisait l'objet d'un contrat avec un fournisseur, nous avons comparé le prix du bon commande locale à celui qui était stipulé dans le contrat.

4.224 Nous avons constaté que 53 p. 100 de ces articles faisaient l'objet d'un contrat. Le coût des bons de commandes locales de ces articles était plus élevé de 37,9 p. 100 que celui stipulé dans les contrats correspondants; par conséquent, le ministère a dû assumer des coûts supérieurs lorsqu'il utilisait le mécanisme des bons de commandes locales. Trois de ces articles faisaient l'objet d'un contrat avec les fournisseurs auxquels le bon de commande locale a été adressé. Dans deux de ces trois cas, les fournisseurs ont facturé au ministère le prix de détail plutôt que la somme négociée par contrat.

4.225 Il semble que les raisons justifiant l'emploi des bons de commandes locales soient les suivantes :

- On a besoin des pièces de toute urgence et les fournisseurs contractuels ne peuvent se les procurer assez rapidement.
- La personne qui a passé la commande ne savait pas que l'article faisait l'objet d'un contrat.
- L'article faisant l'objet d'un contrat ne rencontrait pas les exigences de la pièce nécessaire.

4.226 **En vue d'améliorer la rentabilité des activités d'achat, j'ai formulé les recommandations suivantes au sujet des commandes locales :**

- **On devrait regrouper les contrats afin de pouvoir les consulter facilement en cas de besoin.**
- **Le nombre des employés des districts qui ont l'autorité nécessaire pour utiliser des bons de commandes locales devrait être réduit.**
- **Tous les bons de commandes locales devraient passer par l'entremise du responsable des stocks qui sera en mesure de vérifier les contrats et les stocks.**

4.227 Le ministère a convenu qu'il pourrait réaliser des économies en améliorant l'emploi des bons de commandes permanentes et locales. Il a indiqué que l'un des éléments clés de ses mesures correctives a été l'embauchage d'un coordonnateur des stocks qui travaillera à la section de la vérification. Les responsabilités qu'il devra assumer sont les suivantes :

- L'examen des prix facturés sur les bons de commandes permanentes afin de vérifier s'ils respectent les conditions des contrats.
- L'examen des articles achetés en vertu de contrats dans le but de vérifier s'ils sont bien visés par ces contrats.
- La surveillance des bons de commandes locales.
- La formation des responsables des dépôts de stocks en ce qui concerne l'accomplissement de leurs tâches décrites dans le manuel des directives et des modalités d'achat du ministère.
- La collaboration avec la Centrale des achats en ce qui a trait à l'émission des bons de commandes permanentes.

4.228 En outre, des directives ont été envoyées à tous les districts au sujet des modalités à respecter relativement aux stocks et aux achats, à la vérification, au traitement des bons de commandes locales, au niveau des stocks de pneus des districts et à la responsabilité du fonctionnement des bureaux satellites. On a entrepris un programme en vue d'informatiser les données sur les contrats et de mettre ces renseignements à la disposition des responsables des dépôts de stocks. On élabore aussi un programme informatisé sur le système d'inventaire.

Visites aux bureaux des districts

4.229 Au cours de l'année, les membres de mon personnel ont passé en revue les modalités d'achat et d'inventaire du ministère dans les districts de St. Stephen et de Chatham. Par suite de nos travaux, nous avons conclu qu'à cause d'un manque de répartition des tâches, les contrôles internes des stocks n'étaient pas de nature à prévenir ou à déceler les fraudes et les erreurs. En outre, notre examen du roulement des stocks nous porte à croire que leur niveau serait trop élevé dans certains cas.

Autorisation des achats

4.230 Au cours des années précédentes, les membres de mon personnel ont fait rapport au ministère au sujet des mécanismes d'autorisation des achats effectués au moyen de contrats. Cette année, nos travaux de vérification ont montré que ces achats ne faisaient toujours pas l'objet de contrôles satisfaisants.

4.231 Dans le cas des pièces achetées à St. Stephen, l'approbation des achats n'était pas fait par un employé dont le nom figurait sur la liste officielle des personnes autorisées à signer. À Chatham, l'agent d'administration signe à titre d'acheteur et l'on ne trouve pas la signature d'une personne qui approuverait les achats.

4.232 **J'ai recommandé que tous les achats soient approuvés par une personne qui ne participe pas aux processus de commande ou de réception des articles. Cette personne devrait être en mesure de juger du caractère raisonnable des achats et devrait assumer une certaine responsabilité en ce qui concerne les budgets auxquels ces achats sont débités.**

4.233 Le ministère a inclus dans sa réponse une liste des diverses mesures qu'il a adoptées en vue d'améliorer et de normaliser le mécanisme d'approbation. Celles-ci comprennent l'émission d'une règle directrice à tous les districts et la mise en valeur de la vérification interne dans la surveillance du respect des directives.

Réception et remise des marchandises

4.234 Nous avons aussi relevé des faiblesses dans les contrôles de la réception et de la remise des marchandises.

4.235 De bons contrôles financiers exigent que la personne responsable de la réception des marchandises ne participe pas à l'émission des commandes et n'ait pas la garde des stocks. Au moment de notre vérification, le responsable du dépôt des stocks assumait parfois ces trois rôles. Vingt p. 100 des achats faisant partie de notre échantillonnage ne comportaient aucune autre signature que celle du responsable du dépôt des stocks attestant la réception des marchandises. En outre, plus de vingt p. 100 des bons de commande des ateliers n'étaient pas approuvés ou avaient reçu l'approbation du responsable du dépôt des stocks.

4.236 Les directives susmentionnées visaient aussi le processus d'approbation de la réception et de la remise des stocks.

Valorisation des stocks

4.237 Les frais de transport des stocks peuvent se révéler importants, en particulier dans le cas des achats de tuyaux. Au moment de notre vérification, Chatham répartissait les coûts du transport selon le nombre d'articles (dans le cas de deux articles, la moitié des frais étaient imputés à chacun d'entre eux). Cette mesure pourrait faire doubler les coûts de certains articles bon marché. **J'ai recommandé que l'on adopte une façon plus équitable et rationnelle de répartir les frais de transport.**

4.238 En réaction à ce qui précède, le ministère a émis une directive à l'intention de tous les districts, laquelle indique que les frais de transport devront être répartis selon le coût ou le poids des articles reçus, le cas échéant.

Pénuries de stocks

4.239 Une vérification par sondage de vingt articles choisis au hasard à St. Stephen a révélé qu'on ne pouvait expliquer les différences entre les chiffres inscrits au grand livre permanent et les quantités en stock de six articles. Cette marge d'erreur était suffisamment importante pour nous permettre de conclure que la sécurité et les mécanismes de la tenue des registres des stocks devraient être passés en revue dans ce district.

4.240 On a aussi découvert qu'un entrepôt de St. George renfermait un nombre considérable d'articles (probablement des pièces de traversier) qui n'étaient pas inscrits dans les registres des stocks; par conséquent, on ne respectait pas les méthodes appropriées de contrôle des stocks.

4.241 **J'ai recommandé que le bureau de district prenne sur-le-champ des mesures en vue d'améliorer l'exactitude de ses registres des stocks et de faire en sorte que tous les articles y soient inscrits.**

4.242 Le ministère était d'accord avec nos conclusions. Il a dressé une liste de mesures qui seront prises en vue d'améliorer le contrôle des stocks, notamment la vérification permanente des registres des stocks, l'inscription de tous les articles et l'embauchage d'un commis au dépôt de St. George.

Rotation des stocks

4.243 Dans chacun des districts que nous avons visités, nous avons noté le nombre de mois qui s'écoulaient en moyenne entre l'achat des marchandises et leur utilisation.

4.244 À la lumière du taux de rotation que nous avons établi, il semble que les niveaux de certains stocks soient trop élevés pour assurer un fonctionnement efficace.

4.245 Les matériaux de construction entreposés à Chatham semblent faire l'objet de contrôles suffisants; en effet, ces stocks sont remplacés tous les 1,6 mois. Toutefois, il s'écoulait en moyenne 5,1 mois entre l'achat des pièces de rechange et leur imputation au budget lors de leur utilisation.

4.246 À St. Stephen, les pièces de rechange étaient imputées en moyenne au bout de 6,6 mois, et les matériaux de construction, après 7,3 mois.

4.247 Cette analyse nous a en outre permis de conclure que beaucoup de pièces achetées deux mois avant notre visite se trouvaient toujours au dépôt des stocks. Cette situation n'est pas simplement imputable à des pièces vieilles, désuètes ou difficiles à trouver. Les employés du ministère attribuent le faible taux de rotation à ces articles.

4.248 **J'ai recommandé que l'on établisse une valeur maximale des stocks dans chaque district. On devrait aussi fixer un objectif de rotation des stocks à l'intention du responsable du dépôt des stocks, et cet objectif devrait être l'un des critères utilisés dans l'évaluation de son rendement. J'ai aussi recommandé que les articles désuets soient identifiés et inscrits au compte de provision pour dépréciation des stocks, ou encore éliminés et radiés des comptes. L'optimisation des niveaux des stocks dans les districts aiderait aussi au ministère à respecter le solde maximum du fonds de roulement fixé par le Conseil de gestion.**

4.249 Le ministère a indiqué qu'il avait fixé des niveaux de stocks de pièces de rechange dans tous les districts. Il s'efforce actuellement d'établir de tels niveaux en ce qui a trait aux matériaux de construction. Le coordonnateur des stocks du ministère collaborera avec tous les districts en vue du respect de ces niveaux et il dirigera leurs efforts en vue de régler la question des stocks excédentaires et désuets. Le ministère a indiqué que certaines pièces doivent être commandées longtemps d'avance et que l'emplacement de certains bureaux de district forçait ces derniers à conserver en stock des marchandises difficiles à se procurer sur place. Toutefois, le ministère a ajouté qu'il continuerait d'insister auprès de ses responsables de dépôts des stocks sur la nécessité d'effectuer des achats opportuns.

GÉNÉRALITÉS

Pertes de fonds et de biens

4.250 Conformément au paragraphe 13(2) de la Loi sur le vérificateur général, je suis tenu de porter à l'attention de l'Assemblée législative les cas de pertes ou de manques importants par suite de fraude, de faute ou d'erreur d'une personne.

4.251 Pour obtenir l'information dont j'ai besoin, j'écris aux ministères et organismes à la fin de chaque exercice financier. Comme je l'ai expliqué dans mes rapports précédents, à

moins d'effectuer un travail de vérification approfondi, je ne peux être certain que les ministères et organismes qui me fournissent des renseignements interprètent tous ma demande de la même façon, ni que les pertes ont toutes été signalées.

4.252 Comme l'indique la section 3 du présent rapport, on a donné suite à ma recommandation selon laquelle il y aurait lieu d'exiger que les pertes soient obligatoirement signalées à un organisme central qui ferait ponctuellement enquête.

4.253 Au cours de l'année, selon les chiffres que l'on m'a communiqués, les pertes de fonds provinciaux ou d'autres éléments d'actif résultant de vols ou d'erreurs se sont élevées à 91 471 $.

4.254 Les ministères et organismes suivants ont subi des pertes importantes :

	$
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation	
• Pertes ou vols de matériel dans les divers collèges	10 079
Ministère de l'Éducation	
• Pertes résultant de cambriolages, de vandalisme et de vols dans diverses écoles et dans des bureaux de district	46 025
Ministère de l'Aide au revenu	
• Chèques perdus ou falsifiés irrécouvrables	13 534
Ministère des Transports	
• Pertes dues aux cambriolages, aux dommages et aux vols de matériel dans divers garages de district, dépôts d'entretien et chantiers de construction	13 763

Systèmes de paye

4.255 Comme au cours des années précédentes, la vérification des frais de personnel de la province a compris l'examen d'échantillons de transactions de tous les ministères. Dans le cadre de notre vérification, nous n'avons relevé aucun problème important de nature financière.

4.256 Dans mon rapport de 1988, j'ai souligné une faiblesse quant à la formation des employés chargés du système de paye. On n'a pas fait grand chose pour remédier à cette situation jusqu'à maintenant. Comme je l'ai indiqué l'année dernière, le Conseil de gestion et la Section centrale du service de la paye émettent périodiquement des directives à l'intention du personnel des ministères en vue d'expliquer les nouvelles lignes de conduite ou les modifications aux lignes directrices de la province en matière de gestion du personnel et du système de paye. Toutefois, ces directives ne sont pas regroupées en vue d'en faciliter la consultation par le personnel visé. Le classement et le codage de ces documents sont laissés à la discrétion de chacun.

4.257 Notre vérification des frais de personnel nous a encore une fois permis de conclure que les employés doivent être mieux renseignés. Les problèmes que nous avons mis à jour ne sont pas graves, mais ils continuent d'être répandus.

4.258 **Le Conseil de gestion et le Bureau du contrôleur étaient d'accord avec les recommandations que j'ai formulées l'année dernière et qui se lisaient comme suit :**

- **On devrait consolider les directives de la province portant sur le système de paye et le personnel de telle façon qu'elles puissent être distribuées, révisées ou mises à jour au besoin. Ainsi, les employés actuels disposeraient de renseignements précis sur les directives touchant le système de paye et le personnel, et les nouveaux employés auraient en main un outil de référence qui leur fournirait les données auxquelles ils pourraient ne pas avoir accès autrement.**

- **Le gouvernement devrait adopter un programme de formation normalisé à l'intention de tous les nouveaux employés chargés du système de paye et du personnel. Ceux-ci comprendraient mieux les exigences de leur poste et ils auraient accès à toute la documentation nécessaire.**

- **Les responsabilités inhérentes à la formation et au soutien des employés chargés du système de paye et du personnel devraient être centralisées à la fin de l'étape de familiarisation avec le nouveau système de paye.**

4.259 Si ces recommandations étaient mises en application, elles permettraient d'assurer la cohérence et la précision du traitement des dépenses relatives aux frais de personnel de la province.

4.260 Cette année, notre vérification a visé cent trente employés permanents et occasionnels de vingt ministères. Les lignes qui suivent résument certaines des choses que nous avons notées lors de la vérification.

4.261 L'un des principaux documents utilisés dans le système de paye de la fonction publique est le registre du statut de l'employé (RSE). Cette formule sert à créer le registre de l'employé dans le dossier principal du système de paye, à modifier des renseignements déjà inscrits et à rayer le nom de l'employé qui n'est plus à l'emploi de la fonction publique. Au cours de notre vérification, nous nous sommes aperçu qu'un employé avait lui-même préparé et approuvé son propre RSE. Dans trois cas, un employé avait préparé, approuvé et soumis des RSE en vue d'augmentations de salaire. **Les personnes qui préparent les RSE, en particulier lorsqu'il s'agit de promotions ou d'augmentations au mérite, ne devraient pas avoir aussi l'autorisation de les approuver. Qui plus est, personne ne devrait pouvoir approuver son propre RSE.**

4.262 **Tous les dossiers des employés devraient contenir des pièces justificatives de leur embauchage de sorte à ce que seuls les employés en bonne et due forme soient payés par l'entremise du système de paye. Quatre dossiers ne contenaient pas une telle preuve d'embauchage.**

4.263 **On devrait conserver dans les dossiers des pièces justificatives de toutes les retenues à la source effectuées sur le traitement des employés. Près de la moitié de tous les dossiers examinés ne contenaient aucune autorisation relative aux retenues destinées à la Croix Bleue. Dans un autre cas, on n'a relevé aucune autorisation concernant les retenues effectuées dans le cadre du programme d'assurance-vie.**

4.264 Il n'est pas nécessaire de préparer un RSE en vue d'apporter des modifications au traitement d'un employé occasionnel. Le taux horaire est relevé sur la feuille de temps de la province du Nouveau-Brunswick. Ce document est compilé à partir de la feuille de temps de l'employé, pour laquelle l'autorisation fait l'objet d'un contrôle moins strict. Au cours de notre vérification, nous avons relevé quatre cas de feuilles de temps d'employés qui avaient été approuvées par des personnes qui n'avaient pas l'autorité pour le faire. Dans deux cas, un taux de traitement erroné a été inscrit sur la feuille de temps de la province du Nouveau-Brunswick, laquelle a été acceptée et traitée. Un ministère n'exige pas que certains de ses employés occasionnels rédigent une feuille de temps; on se fie au surveillant des employés qui doit informer le service de la paye des absences de ses subordonnés. **À mon avis :**

- **On devrait exiger qu'un RSE soit préparé pour tous les employés qui bénéficient d'une modification d'échelle de traitement.**
- **Toutes les feuilles de temps devraient être approuvées de façon appropriée.**
- **Tous les employés occasionnels devraient être tenus de présenter une feuille de temps.**

4.265 La plupart des problèmes que nous avons décelés peuvent être attribués au manque de formation des membres du personnel du ministère. Par conséquent, j'ai réitéré les recommandations que j'avais formulées en 1988 à l'intention du Conseil de gestion et du Bureau du contrôleur.

4.266 Le Bureau du contrôleur était d'accord avec mes recommandations. Il a indiqué qu'un nouveau manuel de directives sur le système de paye des employés occasionnels avait été distribué à tous les ministères en avril 1989. Il a ajouté que tous les nouveaux employés ne sont ajoutés au système de paye que lorsque les documents requis sont produits. La question de la formation se règle peu à peu, au fur et à mesure de l'application du nouveau système de paye et du personnel.

4.267 Le Conseil de gestion a indiqué que son initiative en vue de réunir et de publier les directives portant sur le personnel n'avait pas fait beaucoup de progrès. Le ministère a consacré toute son attention à d'autres questions, et il ne prévoit pas disposer des ressources nécessaires à la mise en oeuvre de ce projet dans un avenir rapproché.

VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Introduction 61
Processus de mise en oeuvre 62
Méthodologie et cadre administratif du projet 63
Présentation du rapport 63
Vue d'ensemble des services de gestion des installations 63
Cadre administratif 64
Objectifs et portée de la vérification 66
Résultats de la vérification 66

VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

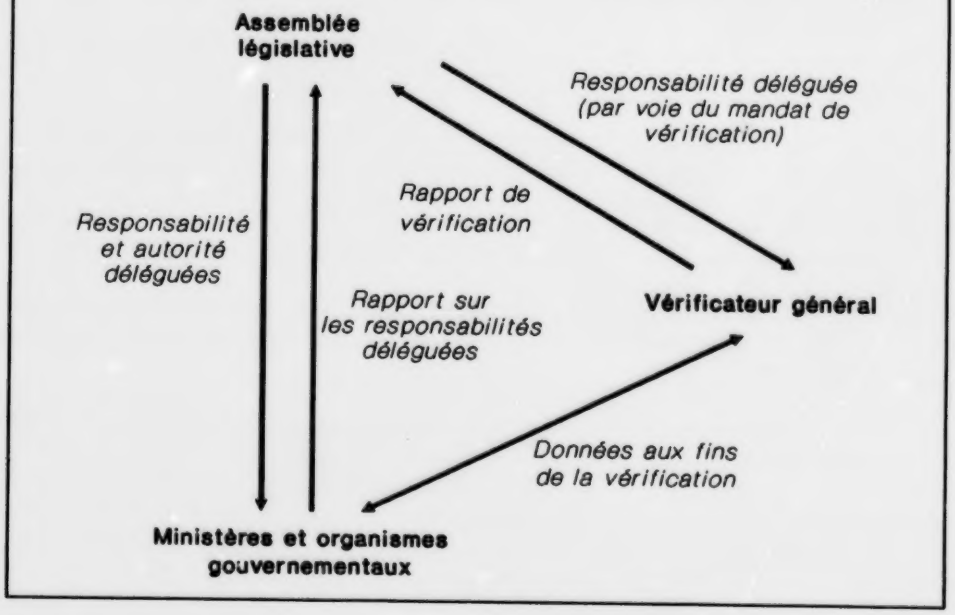
INTRODUCTION

5.1 Au cours des dernières décennies, la taille et la complexité des gouvernements au Canada ont augmenté de façon radicale. La diversité et la portée des programmes gouvernementaux se sont accrues sous l'effet de la demande. Ce phénomène s'est traduit par une augmentation accélérée du niveau de dépenses des gouvernements, laquelle a mis en relief l'importance de la qualité de la gestion gouvernementale. La population exige que ses dirigeants fassent un usage circonspect des deniers publics. Par conséquent, on considère maintenant que la responsabilité gouvernementale en matière de rendement comprend aussi l'obligation reditionnelle pour les dirigeants quant à l'économie dans l'acquisition des ressources et à l'efficacité et l'efficience dans la gestion de ces dernières.

5.2 Dans ce contexte, l'Assemblée législative a modifié la Loi sur le vérificateur général du Nouveau-Brunswick en décembre 1988. Ces modifications ont permis d'étendre le rôle du vérificateur général afin qu'il couvre les questions relatives à l'économie, à l'efficience et à l'efficacité, lesquelles constituent l'essentiel de la vérification de l'optimisation des ressources.

5.3 Le schéma 1 illustre les liens de responsabilité qui existent entre les trois participants à la vérification de l'optimisation des ressources.

Schéma 1: LIENS DE RESPONSABILITÉS DANS LE CADRE DE LA VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES



5.4 Par définition, la vérification de l'optimisation des ressources consiste en un examen qui donne une évaluation objective et constructive de la mesure à laquelle :

- les ressources financières, humaines et physiques sont gérées compte tenu des critères d'économie, d'efficience et d'efficacité, et
- les principes d'obligation reditionnelles sont respectés de façon raisonnable.

5.5 La vérification de l'optimisation des ressources est axée sur le principe selon lequel les affaires de l'État devraient être gérées de façon à assurer la meilleure utilisation possible des deniers publics. Les responsables des affaires de l'État devraient être tenus de gérer de façon circonspecte et efficace les ressources qui leur sont confiées.

PROCESSUS DE MISE EN OEUVRE

5.6 La vérification de l'optimisation des ressources s'écarte des processus traditionnels de vérification d'attestation et de conformité. Dans la mise en oeuvre de cette nouvelle méthode, on doit donc élaborer une approche qui tienne compte des exigences législatives ainsi que de la disponibilité des ressources.

5.7 Notre plan de mise en oeuvre prévoit un raffinement du processus de vérification au cours des deux prochaines années. Ce plan est de toute évidence fortement tributaire des ressources qui pourront être dégagées en vue de remplir ce mandat législatif élargi.

5.8 Pour notre première vérification de l'optimisation des ressources, nous avons choisi d'étudier la gestion des installations en ce qui concerne les immeubles que possède ou loue la province. Ce projet a été conçu dans le but de permettre à notre bureau d'élaborer une méthodologie et des approches normalisées en matière de vérification de l'optimisation des ressources. Notre projet a visé la Direction de la gestion des installations du ministère de l'Approvisionnement et des Services.

5.9 Nous avons choisi le domaine de la gestion des installations pour les raisons suivantes :

- Des travaux de vérification antérieurs dans les domaines de la location et de l'exploitation d'immeubles nous ont permis de nous familiariser avec ce secteur.
- Ce sujet est passablement d'actualité et devrait être utile aux lecteurs de notre rapport (le Comité des comptes publics et l'Assemblée législative).
- La responsabilité de cette tâche est considérée comme relevant principalement d'un ministère (Approvisionnement et Services) et entraîne des dépenses substantielles.
- La volonté du sous-ministre de l'Approvisionnement et des Services de participer à un projet-pilote de cette nature.

MÉTHODOLOGIE ET CADRE ADMINISTRATIF DU PROJET

5.10 Nous avons structuré ce projet afin de maximiser la participation du personnel du ministère.

5.11 Le projet comportait trois étapes :
- Planification
- Réalisation
- Présentation du rapport

5.12 Il n'existe aucune norme administrative articulée à la lumière de laquelle on pourrait réaliser la vérification de l'optimisation des ressources. Par conséquent, le processus doit comprendre l'élaboration de critères ou de normes de vérification qui serviront de jalons pour l'évaluation du rendement (le cadre administratif).

5.13 Le cadre administratif élaboré aux fins de ce projet touchait les domaines de la planification, de l'organisation, de la direction, du contrôle et des communications ainsi que la notion générale d'obligation reditionnelle.

PRÉSENTATION DU RAPPORT

5.14 La pratique courante au Canada et le mandat législatif du vérificateur ont une incidence importante sur les rapports de vérification de l'optimisation des ressources. Dans l'élaboration de notre rapport, nous avons porté une attention toute particulière aux possibilités d'amélioration des acquisitions, ainsi qu'à l'utilisation et l'exploitation efficaces des installations du gouvernement.

5.15 À l'heure actuelle, on ne s'entend pas sur la notion relative à la communication de renseignements sur l'efficacité des programmes par l'entremise d'un document public. Dans ce contexte, nous avons effectué notre vérification et nous avons formulé des recommandations en ce qui concerne les renseignements ayant trait à l'efficacité.

VUE D'ENSEMBLE DES SERVICES DE GESTION DES INSTALLATIONS

5.16 Le paragraphe 2(1) de la Loi sur les travaux publics stipule que le ministre de l'Approvisionnement et des Services doit assumer l'administration générale, la gestion et le contrôle de tous les travaux publics ainsi que la responsabilité de toutes les sommes consacrées à la construction, à l'entretien et à l'achat des installations publiques.

5.17 L'article 1 de la Loi définit les installations publiques comme étant tous les biens-fonds et les immeubles appartenant à Sa Majesté du chef de la province, sauf :

- les routes,
- les quais de traversiers et les ponts,
- les terres de la Couronne et les immeubles relevant de la compétence du ministre des Ressources naturelles et de l'Énergie,
- les terres et les immeubles appartenant à la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick,

- tout autre bien foncier ou immeuble appartenant à Sa Majesté du chef de la province qui relève, en vertu de toute autre de loi, de la gestion d'un ministre autre que le ministre de l'Approvisionnement et des Services ou dont l'administration est confiée à un autre agent de Sa Majesté.

5.18 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services est responsable de 158 immeubles destinés à un usage général et appartenant à la province ainsi que des locaux loués dans 110 autres bâtiments. La Direction de la gestion des installations assume la plus grande part de ces responsabilités au sein du ministère de l'Approvisionnement et des Services. Les principaux programmes de la Direction sont les suivants :

- Services d'exploitation des immeubles
- Négociation et gestion des baux
- Entretien des immeubles
- Répartition des locaux
- Services de soutien technique
- Mise en service des immeubles et formation des exploitants
- Services des locaux
- Sécurité.

5.19 En 1988-1989, le budget de fonctionnement de la Direction se chiffrait à environ 29 millions de dollars. Cette somme était destinée à fournir et à entretenir des locaux adéquats pour le compte des ministères et organismes du gouvernement.

5.20 Environ 650 autres immeubles appartenant à la province ne relèvent pas de la compétence du ministère de l'Approvisionnement et des Services. Plusieurs ministères et organismes assument la responsabilité de l'exploitation de ces installations, y compris :

Bureaux
- Ministère des Ressources naturelles et de l'Énergie
- Société d'habitation du Nouveau-Brunswick
- Société de développement régional

Autres installations
- Écoles
- Hôpitaux
- Collèges communautaires
- Ministère des Transports - installations autres que des bureaux
- École des pêches et Centre marin.

CADRE ADMINISTRATIF

5.21 En vue de remplir notre mandat de vérification de l'optimisation des ressources, nous avons dû passer en revue les mécanismes de gestion du ministère. Ceux-ci devraient être de nature à assurer qu'on prenne en considération les questions d'économie et d'efficience. Aux fins de notre travail, nous avons élaboré un cadre de gestion anticipé pour les tâches de gestion des installations. Nous avons utilisé ce cadre dans notre vérification et dans la rédaction de nos conclusions. Il comprenait les éléments suivants :

1. Planification
   - Les tâches de gestion des installations doivent être orientées à l'échelle du gouvernement. Cette orientation devrait se traduire par des directives et des modalités; la responsabilité des tâches et les liens d'autorité devraient être définis.
   - Les plans de la Direction devraient être intégrés aux directives générales du gouvernement, aux plans du ministère et aux connaissances actuelles sur le milieu. Ils devraient comporter des objectifs de mise en oeuvre qui soient quantifiables.
   - La budgétisation devrait tenir compte des besoins réels de sorte à ce que les objectifs et les buts des programmes puissent être atteints.
   - Une budgétisation efficace nécessite la participation de tous les gestionnaires et des usagers concernés.

2. Organisation
   - Les tâches relatives à l'affectation des locaux devraient être structurées de façon à ce qu'elles relèvent d'une autorité compétente et qu'elles fassent l'objet d'une délégation opportune des responsabilités. L'organigramme devrait tenir compte du mandat de cette section.

3. Direction
   - Le travail de l'organisme devrait être axé sur des buts, des objectifs et des priorités.

4. Contrôle
   - On devrait recueillir et diffuser des renseignements sur le rendement de l'organisme en ce qui concerne la réalisation de ses objectifs. On devrait identifier et examiner au moment opportun les écarts par rapport aux objectifs, et prendre des mesures correctives, le cas échéant.
   - On devrait comptabiliser les dépenses de réparation et d'entretien de façon distincte pour chaque projet.
   - On devrait prévoir un registre officiel pour chacune des installations appartenant à la province ou gérée par celle-ci; ces registres devraient comporter des données sur l'état et les plans de l'immeuble ainsi que des renseignements sur son occupation.
   - La gestion financière devrait permettre d'assurer la conformité aux mesures législatives, aux directives et aux modalités du gouvernement.

5. Communications
   - Les gestionnaires et les membres du personnel devraient communiquer ouvertement avec les tiers et faire en sorte qu'il existe des méthodes et des techniques permettant de favoriser adéquatement cette communication.
   - Les communications externes devraient être ouvertes et factuelles, et elles devraient relever de la compétence du gestionnaire en cause.

6. Gestion des ressources humaines
   - On devrait déterminer les besoins en matière de formation du personnel.
   - On devrait planifier les activités de formation du personnel et évaluer leurs résultats.
   - On devrait prévoir la disponibilité et les besoins futurs en matière de ressources humaines. Ces renseignements devraient être intégrés aux plans à long terme.

- On devrait mettre en oeuvre un processus qui facilite l'évaluation du rendement, des besoins de formation et des possibilités d'avancement. Ce processus devrait comprendre un mécanisme d'évaluation périodique du rendement.

7. Obligation reditonnelle
   - La direction du ministère devrait fournir à l'Assemblée législative des évaluations de l'efficacité générale de ce secteur à tout le moins une fois par année.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

5.22 Ce projet a été conçu en vue de vérifier si le ministère a adopté des modalités lui permettant de déterminer l'efficacité de ce service et les possibilités d'amélioration de sa rentabilité.

5.23 Les travaux de vérification sur le terrain ont eu lieu en avril et en mai 1989. Certaines questions soulevées au cours de notre vérification avaient des incidences qui échappaient aux responsabilités du ministère de l'Approvisionnement et des Services. Dans la mesure du possible, nous avons aussi étudié ces questions. Nous n'avons pas examiné en détail les tâches de gestion des installations assumées par les ministères qui ont la responsabilité de gérer leurs propres immeubles.

RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

Planification et direction

5.24 À l'heure actuelle, la Direction de la gestion des installations ne dispose pas d'un plan à long terme englobant les principaux programmes dont elle est responsable. Le but premier d'un tel plan devrait être de définir toutes les facettes de la gestion des installations. Le processus de planification devrait permettre de définir les possibilités et les questions importantes ainsi que l'adoption de mesures opportunes à leur égard.

5.25 Au cours de notre vérification, nous avons noté certaines questions qui auraient une incidence sur le processus de planification. Il s'agit des suivantes :

Responsabilités inter-ministérielles

5.26 Il est nécessaire de prévoir une direction à l'échelle gouvernementale en ce qui concerne les services des locaux. La gestion des installations gouvernementales exige la participation de plusieurs ministères et organismes autres que le ministère de l'Approvisionnement et des Services. Ceux-ci comprennent :

- Les ministères qui assurent l'exploitation de leurs propres immeubles
- Le Conseil exécutif
- Le Conseil de gestion
- Les ministères clients.

5.27 Les rôles et les responsabilités de chacun des organismes susmentionnés dans le processus de planification n'ont pas été clairement définis.

Portée provinciale

5.28 Les programmes gérés par la Direction de la gestion des installations visent l'ensemble de la province. La planification de la prestation des services est axée sur l'affectation de fonds à chacune des régions; dans un deuxième temps, ces assiettes régionales sont réparties entre les immeubles qui se trouvent dans chacune des régions. À mon avis, la planification, l'établissement des priorités et l'affectation des fonds devraient se faire à l'échelle de la province.

Planification par immeuble

5.29 Dans le cadre de la planification, on ne tient actuellement pas compte de l'élaboration de plans à long terme sur l'utilisation des immeubles. De tels plans contribueraient à intégrer la planification de l'utilisation et de l'entretien des locaux gouvernementaux.

Recommandations

5.30 **Le ministère de l'Approvisionnement et des Services devrait élaborer un plan de gestion des installations à long terme. Ce plan devrait contenir les principaux objectifs à longue échéance des services de gestion des installations. Il devrait être axé sur le principe selon lequel toute acquisition de locaux, par voie de location ou d'achat, devrait s'appuyer sur une analyse détaillée à longue échéance des besoins.**

5.31 **Le plan à long terme devrait servir à l'élaboration d'un plan à court terme visant la réalisation d'objectifs précis compte tenu des directives et des stratégies approuvées.**

5.32 **Le processus de planification devrait tenir compte de la définition des tâches et des responsabilités de tous les organismes gouvernementaux concernés par l'occupation ou la gestion des installations du gouvernement. À cette fin, on devra déléguer en permanence les responsabilités de la mise en oeuvre, de l'élaboration, de l'approbation, de l'application et de la surveillance des questions pertinentes.**

5.33 **Les plans devraient avoir une portée provinciale.**

5.34 **Les plans d'utilisation à long terme des immeubles devraient servir de base à l'intégration de la planification de l'occupation et de l'entretien des locaux gouvernementaux.**

Projets en cours

Système d'inventaire des locaux

5.35 La direction a conçu et mis en oeuvre un système informatisé d'inventaire des locaux occupés et vacants dans les immeubles appartenant à la province ou loués par celle-ci et qui relèvent de sa gestion. Cet inventaire ne comprend pas les immeubles qui sont exploités par d'autres ministères, comme les écoles et les hôpitaux. Les données sont ventilées en vue d'indiquer l'espace consacré à chaque programme et le nombre de pieds carrés occupés par chaque ministère.

Réponse du ministère

5.36 «Nous convenons du bien-fondé de votre recommandation sur l'élaboration d'un plan de gestion des installations à long terme, et nous avons pris des mesures en vue d'atteindre cet objectif. Par suite de ces démarches, le Conseil de gestion a émis une Directive sur l'acquisition de locaux (...) stipulant que les ministères doivent présenter annuellement un plan des locaux, lequel indique l'occupation courante des lieux ainsi que les modifications prévues à cette utilisation au cours des trois années subséquentes. Toutefois, nous aimerions souligner que le succès de notre travail sera tributaire de la faculté qu'auront les ministères et organismes clients de prévoir longtemps d'avance leurs besoins de locaux. À la lumière de notre expérience, nous disposons d'échéanciers très courts lorsque les ministères ont besoin que des modifications ou des ajouts soient apportés à leurs locaux.»

5.37 «Le plan à court terme sera élaboré parallèlement au plan à long terme.»

5.38 «Nous sommes d'accord avec votre recommandation au sujet de la nécessité de définir et de préciser les rôles et les responsabilités des organismes gouvernementaux en ce qui a trait à l'utilisation et à la gestion des installations du gouvernement. La Directive sur l'acquisition de locaux, dont nous avons parlé ci-dessus, tient compte de cette question et comprend une définition des rôles et des responsabilités à ce chapitre. Nous suggérerons au Conseil de gestion de réviser cette directive à la lumière de vos recommandations.»

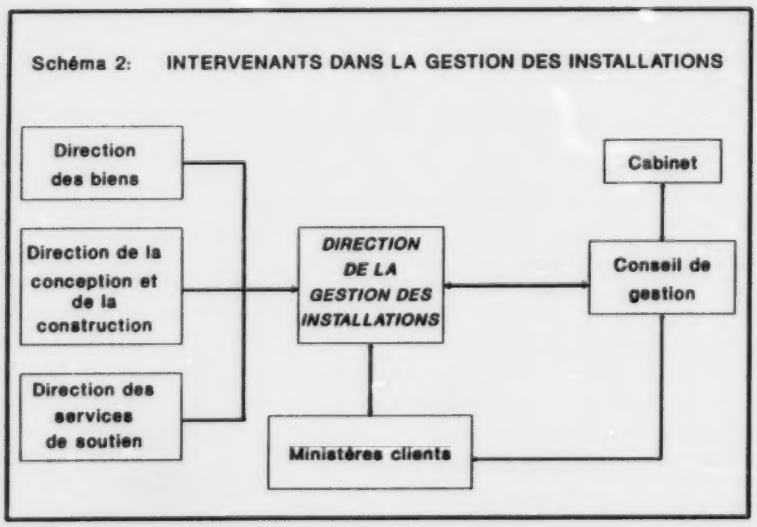
5.39 «Nous convenons que le plan devrait avoir une portée provinciale.»

5.40 «Nous convenons qu'un plan d'utilisation à long terme des immeubles devrait servir à l'élaboration du plan de gestion des installations à longue échéance.»

Rôles et responsabilités

5.41 Comme l'indique le schéma 2 ci-dessous, plusieurs intervenants ont leur mot à dire dans la gestion des installations gouvernementales.

Schéma 2: INTERVENANTS DANS LA GESTION DES INSTALLATIONS



5.42 La gestion efficace des installations gouvernementales exige une bonne coordination entre ces divers intervenants. Notre vérification a montré que des améliorations pourraient être apportées à cet égard. Dans le cadre du mécanisme actuel, il est possible que les questions susceptibles d'avoir une incidence sur la rentabilité générale de la gestion des installations ne soient pas traitées en temps opportun. Ces questions portent sur des sujets comme :

- La définition des responsabilités quant à l'usage efficace des locaux et à la surveillance de l'occupation.
- L'extension de la responsabilité de surveillance, qu'assume Approvisionnement et Services, à toutes les structures gouvernementales (réparations, exploitation et entretien).
- L'établissement des préférences du gouvernement en ce qui concerne la location ou l'acquisition de locaux en vue d'une planification plus rentable des acquisitions.
- La présentation de propositions en matière de contrôles législatifs en vue d'assurer que les ententes de location ne donnent pas lieu à des pressions indues (semblables aux contrôles adoptés en vertu de la Loi sur les achats publics).
- La mise sur pied d'un service central de location en vue de tirer profit des connaissances et des renseignements sur les locaux actuels et les modalités de location du gouvernement.
- L'élaboration d'une stratégie concernant les organismes à but non lucratif qui demandent des locaux dans les immeubles du gouvernement.
- L'élaboration de système de gestion susceptibles de déterminer et de signaler les tendances en matière de coûts d'exploitation.
- L'élaboration de modalités assurant la compréhension des rôles et des responsabilités des ministères et des organismes et la diffusion de renseignements à leur sujet.
- La mise en oeuvre d'un système qui permettrait d'accroître la visibilité des coûts des locaux à l'intention des gestionnaires et des organismes centraux (y compris les coûts liés aux restructurations).
- L'élaboration d'une stratégie en matière de privatisation des services de réparation et d'entretien.

Services par opposition à contrôles

5.43 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services a indiqué, dans ses buts et objectifs, qu'il devait se concentrer sur les services et non sur les contrôles. À mon avis, la Direction de la gestion des installations doit assumer la responsabilité globale d'offrir des «services» au gouvernement. La direction agit à titre de locateur pour une grande proportion des installations gouvernementales. Elle a la responsabilité de vérifier la quantité de locaux occupés ainsi que leur coût. Par conséquent, il doit exister un certain équilibre entre les services qu'elle doit offrir à chaque ministère et son rôle de responsable des services dispensés à l'ensemble du gouvernement. À titre

d'exemple, citons la coordination des déménagements gouvernementales dans le cadre d'un plan global de gestion des locaux, la surveillance de la disposition des bureaux (à aire ouverte ou fermée) et la surveillance de l'occupation des locaux.

Sécurité

5.44 Il n'existe aucune ligne directrice sur la sécurité à l'échelle gouvernementale. Le rôle du ministère de l'Approvisionnement et des Services dans le domaine de la sécurité n'a pas été défini. Par conséquent, il pourrait subsister des lacunes en ce qui concerne notamment la surveillance de l'accès aux immeubles, les autorisations de sécurité, les documents à caractère confidentiel et les normes de sécurité en matière de conception des immeubles.

Mise en service

5.45 La mise en service est une notion relativement nouvelle au sein de la Direction de la gestion des installations, puisqu'elle a été adoptée il y a à peine deux ans. Les responsables de la gestion de la direction considèrent que la mise en service comprend toutes les activités que doivent réaliser les clients afin d'assurer que le projet d'immobilisation réponde à toutes les attentes. Elle comprend l'étude des devis, l'inspection et la mise à l'essai des systèmes électriques et mécaniques, la préparation des manuels d'exploitation et d'entretien et la formation des responsables de l'exploitation de l'immeuble.

5.46 Le rôle de la direction dans le processus de mise en service est en pleine évolution. La Section des services techniques de la direction a assumé les tâches de mise en service d'environ 50 p. 100 des écoles et de certains petits hôpitaux. L'administration des grands hôpitaux embauche elle-même le personnel nécessaire à leur mise en service.

5.47 L'efficacité de la mise en service est liée à l'autonomie de ce secteur.

Recommandations

5.48 **On devrait prendre des mesures en vue de clarifier le rôle du ministère de l'Approvisionnement et des Services en ce qui concerne l'administration et l'exploitation de tous les immeubles appartenant à la province ou loués par celle-ci. On aurait peut-être avantage à passer en revue et à mettre à jour la Loi sur les travaux publics afin de préciser le rôle du ministère de l'Approvisionnement et des Services dans certains secteurs comme la location, la présentation de rapports et la responsabilité de surveillance.**

5.49 **Le ministère de l'Approvisionnement et des Services devrait assumer la responsabilité de la documentation, des communications et de l'application des directives et des modalités en matière de gestion des installations.**

5.50 **On devrait élaborer un mécanisme qui servirait à régler au moment opportun les différends entre le ministère de l'Approvisionnement et des Services et les ministères clients. Ce mécanisme devrait prévoir certains aspects comme la coordination des déménagements, le nombre de pieds carrés par employé et le classement des dépenses.**

5.51 **Le ministère devrait se pencher sur la question de la sécurité, envisager les risques et élaborer une directive à l'échelle gouvernementale en matière de sécurité en vue de la soumettre au Conseil de gestion.**

5.52 **Le ministère devrait préciser le rôle que jouent dans la mise en service des immeubles les Services techniques et de mise en service. Ce faisant, il devrait s'assurer que tous les immeubles gouvernementaux ont fait l'objet d'une mise en service adéquate avant leur occupation.**

Projets en cours

Organismes à but non lucratif

5.53 Le ministère prévoit soumettre une proposition au Conseil de gestion au cours de l'exercice 1989-1990 sur la question des locaux gouvernementaux occupés par des organismes à but non lucratif.

Immeubles excédentaires

5.54 En janvier 1989, le Conseil de gestion a demandé au ministère d'élaborer une proposition sur l'utilisation des immeubles dont le gouvernement n'a plus besoin.

Appels d'offres pour la location de locaux

5.55 On a adopté de nouvelles modalités d'appels d'offres en vue de la location des locaux nécessaires au gouvernement.

Contre-recouvrement des frais de déménagement

5.56 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services a adopté une ligne de conduite selon laquelle le ministère ou l'organisme qui entreprend de déménager doit assumer les frais connexes à l'opération.

Réponse du ministère

5.57 «Vous avez recommandé que des mesures soient prises en vue de définir le rôle d'Approvisionnement et Services en matière d'administration et d'exploitation de tous les immeubles appartenant à la province ou loués par celle-ci. Nous estimons que la décision à ce sujet incombe au Comité des politiques et des priorités. Forts de l'appui de votre bureau, nous entendons soumettre cette question afin de recevoir des directives à ce sujet.»

5.58 «Nous prévoyons examiner cette question (la responsabilité de la documentation, des communications et de l'application des directives et des modalités de gestion) avec le Comité des politiques et des priorités afin de vérifier si celui-ci souhaite nous confier ces responsabilités.»

5.59 «Nous convenons du bien-fondé de votre recommandation selon laquelle il est nécessaire de prévoir un mécanisme de solution des différends que soulèvent les questions d'affectation de locaux. Nous avons l'intention d'élaborer une ligne de conduite qui établira les paramètres dans ce domaine.»

5.60 «Nous examinons à l'heure actuelle notre programme de sécurité. Nous avons l'intention de confier la responsabilité de ce secteur à la nouvelle Section de la gestion des risques et de l'intégrer au programme global de gestion des risques.»

5.61 «Nous venons tout juste de terminer l'ébauche d'une proposition visant à définir les tâches et l'objectif de la mise en service et à préciser leurs relations avec les autres facettes du programme de conception et de construction d'immeubles. Nous avons l'intention d'intégrer la mise en service au processus de dévelopement des immeubles, comme c'est actuellement le cas dans les grands projets de construction d'hôpitaux.»

Efficacité et obligation reditionnelle

5.62 Notre mandat de vérification, en ce qui concerne l'efficacité, consiste à déterminer :

- L'existence de modalités visant à mesurer et à signaler l'efficacité des programmes dans les cas où de telles modalités peuvent être appliquées de façon raisonnable et appropriée; ou
- La pertinence des modalités en vigueur visant à mesurer et à signaler l'efficacité des programmes.

5.63 Par conséquent, notre vérification visait à examiner :

- La méthode qu'emploie la Direction de la gestion des installations pour évaluer son efficacité.
- La méthode de diffusion interne des renseignements sur l'efficacité.
- La méthode de diffusion externe des renseignements sur l'efficacité à l'intention de l'Assemblée législative et de la population.

Évaluation de l'efficacité

5.64 L'existence de buts et objectifs à court et à long terme en matière de gestion des installations est une condition préalable à l'évaluation de l'efficacité de la Direction de la gestion des installations. Ces buts et objectifs forment le contexte de l'évaluation de l'efficacité avec laquelle la direction s'acquitte de sa tâche.

5.65 Notre étude des buts et objectifs de la Direction de la gestion des installations pour 1989-1990 nous porte à conclure que ceux-ci n'étaient pas assez précis pour établir les objectifs des activités quotidiennes de la direction.

Indicateurs de rendement

5.66 Les indicateurs de rendement fournissent des normes que l'administration peut utiliser en vue d'évaluer l'efficacité de la prestation des programmes. La direction devrait choisir ces indicateurs en fonction de ses objectifs.

5.67 Notre vérification a montré que l'on n'avait pas élaboré d'indicateur de rendement précis pour chaque secteur d'activité. Certains indicateurs pourraient être utilisés dans chacun des domaines suivants :

- Location et locaux
- Services techniques et mise en service
- Exploitation et entretien

Information de gestion

5.68 Les renseignements sur le rendement sont transmis de façon très informelle entre les divers échelons de l'administration. On rédige à ce sujet très peu de rapports officiels. On ne connaît pas précisément les données dont doit disposer chaque échelon de l'administration afin d'offrir une gestion efficace.

5.69 À mon avis, tous les échelons de l'administration supérieure devraient disposer de mécanismes officiels de communication des renseignements sur le rendement, y compris une méthode de communication plus systématique avec les régions.

Communication externe des résultats des programmes

5.70 J'estime que le ministère de l'Approvisionnement et des Services devrait communiquer à l'Assemblée législative suffisamment de renseignements afin de lui permettre de juger de l'efficacité du secteur de la gestion des installations. Le rapport annuel du ministère de l'Approvisionnement et des Services constitue le principal instrument de communication des renseignements ayant trait à son efficacité à l'intention de l'Assemblée législative et de la population.

5.71 Les renseignements que contenait le rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 mars 1988, le budget principal et les comptes publics du Nouveau-Brunswick ne sont pas de nature à permettre à l'Assemblée législative de formuler une opinion sur l'efficacité de la Direction de la gestion des installations ni sur celle du secteur de la gestion des installations à l'échelle du gouvernement.

Recommandations

5.72 **La direction devrait passer en revue chaque secteur d'activité et élaborer des indicateurs de rendement qui pourront servir à surveiller le degré de réalisation des objectifs. L'élaboration de ces indicateurs devrait comprendre :**

- **L'élaboration des systèmes nécessaires à la cueillette des données requises.**
- **L'élaboration d'une méthode et d'un cycle de communication des renseignements sur le rendement.**

5.73 **La Direction devrait mettre en oeuvre un système de communication officiel à l'intention de chaque secteur d'activité. Ce mécanisme devrait :**

- **Donner des précisions sur les renseignements qui doivent être transmis aux divers échelons de l'administration.**
- **Diversifier et accroître la fréquence des rapports qui doivent être rédigés à chaque échelon de l'administration et les rencontres pour l'étude des résultats de l'évaluation du rendement.**
- **Prévoir la préparation de budgets précis par immeuble et par poste de dépenses. On devrait analyser et signaler les écarts budgétaires au moins une fois par année.**
- **Préciser le genre et la fréquence des communications entre les bureaux régionaux et toutes les directions de la Division des édifices.**

5.74 **On devrait passer en revue les renseignements qui doivent figurer dans le rapport annuel du ministère de l'Approvisionnement et des Services, le budget principal et les comptes publics du Nouveau-Brunswick. Cette étude devrait avoir pour objectif de prévoir le genre et la quantité de renseignements que l'on communiquera à l'Assemblée législative et à la population afin de leur permettre de formuler une opinion sur l'efficacité du secteur de la gestion des installations. Dans le cadre de cette étude, on identifierait les documents qui serviraient de véhicule à ces renseignements ou on déciderait de la pertinence de la création d'un nouveau document à cette fin.**

5.75 **À mon avis, les renseignements suivants devraient être divulgués :**

- **Une description des objectifs, des priorités et du travail accompli par le secteur de la gestion des installations au cours de l'année.**

- **Une description des locaux gouvernementaux qui ne sont pas gérés par le ministère de l'Approvisionnement et des Services, y compris les coûts d'exploitation et de rénovation des immobilisations.**

- **Des renseignements sur les résultats financiers, notamment les dépenses par grandes catégories, les budgets par catégories, les écarts budgétaires et leur justification. Ces données pourraient aussi comprendre les dépenses, les budgets et les écarts budgétaires pour chaque immeuble. Dans la mesure du possible, ces données devraient être présentées sous forme de comparaisons avec celles des années antérieures.**

- **Des indicateurs de rendement, tel le nombre moyen de pieds carrés par employé de chacun des ministères ou programmes, et le coût par pied carré de chacun des ministères ou programmes.**

- **Des renseignements sur l'utilisation des locaux, notamment l'espace occupé par chacun des ministères et le coût total de ces locaux, le total de l'espace inoccupé et le coût total de ces locaux, et le total de l'espace inoccupé en proportion de l'espace disponible total. Dans la mesure du possible, ces données devraient être présentées sous forme de comparaisons avec celles des années antérieures.**

- **Les résultats de tout sondage réalisé auprès des ministères clients au sujet du niveau de services offert par la Direction de la gestion des installations.**

- **Des renseignements sur les résultats de l'évaluation du rendement de chaque secteur d'activités.**

Réponse du ministère

5.76 «Nous étudierons chaque secteur d'activité et nous élaborerons des indicateurs de rendement afin de mesurer le niveau de réalisation des objectifs.»

5.77 «Nous entreprendrons un examen global en vue d'établir le niveau et la fréquence des communications officielles requis par les divers échelons de l'administration et les bureaux régionaux.»

5.78 «Nous avons des doutes au sujet de certaines recommandations concernant les renseignements qui doivent être inclus dans les documents suivants :

i) Le rapport annuel d'Approvisionnement et Services

ii) Le budget principal du Nouveau-Brunswick

iii) Les comptes publics du Nouveau-Brunswick

Les documents ii) et iii) sont rédigés conformément à une présentation établie par le gouvernement et sur laquelle nous n'avons aucun contrôle. Nous nous pencherons sur les renseignements qui devraient figurer dans notre rapport annuel.»

Principe d'économie et d'efficience

5.79 Notre mandat de vérification élargi en matière d'optimisation des ressources nous oblige à vérifier si des sommes ont été dépensées sans égard des principes d'économie et d'efficience.

5.80 Il y a possiblité d'améliorations dans plusieurs secteurs de la gestion des installations en ce qui a trait à l'économie et à l'efficience des opérations.

Réparation et entretien

5.81 La Direction de la gestion des installations s'affaire à dresser un plan triennal d'entretien selon lequel les dépenses devraient être effectuées avec plus d'efficience.

Normes relatives aux locaux

5.82 Notre analyse préliminaire montre qu'il existe des écarts, d'un ministère à l'autre, quant à la superficie prévue par employé. Étant donné que les ministères n'ont pas à payer pour l'occupation de leurs locaux, rien ne les incite à déclarer l'espace qu'ils n'utilisent pas. La sous-utilisation des locaux entraine une dépense pour le gouvernement.

Analyse des solutions de rechange

5.83 On convient généralement que l'un des aspects les plus importants du rôle du gestionnaire consiste à trouver des méthodes mieux adaptées et plus économiques d'offrir les programmes gouvernementaux. Au cours de notre vérification, nous avons identifié certaines solutions de rechange aux méthodes actuelles utilisées dans divers secteurs.

Construction par opposition à location

5.84 Dans sa recherche de locaux susceptibles de loger les bureaux de ses ministères et organismes clients, il importe que la Direction de la gestion des installations envisage la possibilité d'acquérir les locaux nécessaires plutôt que de les louer.

Développement des centres-villes

5.85 L'acquisition de locaux dans les centres-villes en vue de soutenir le développement de ces zones pourrait entraîner des dépenses supplémentaires. On devrait prendre en considération des solutions de rechange comme l'établissement en périphérie ou la construction de locaux. Dans la mesure du possible, on devrait tenir un compte distinct de tous les coûts supplémentaires liés à la location de locaux dans les centres-villes.

Privatisation

5.86 La Direction de la gestion des installations fournit et conserve peu de renseignements permettant l'évaluation efficace de la productivité du personnel de réparation et d'entretien. Notre analyse préliminaire des données disponibles montre que la province pourrait possiblement réaliser des économies en privatisant certains des services de réparation et d'entretien.

Ressources humaines

5.87 Nous avons examiné les plans de succession des ressources humaines de la direction. Ceux-ci ne sont pas officiellement approuvés par les gestionnaires supérieurs.

5.88 Il incombe principalement au directeur administratif de voir à ce que les membres du personnel bénéficient de la formation nécessaire. On note certaines faiblesses dans l'évaluation de la formation administré par la direction.

5.89 Le processus d'évaluation du rendement des membres du personnel de la Direction de la gestion des installations et du ministère de l'Approvisionnement et des Services a récemment été modifié en profondeur. Notre examen montre que les employés de la direction font l'objet d'une évaluation au moins une fois par année. Les employés n'ont pu prendre connaissance des nouvelles formules d'évaluation qu'en mars 1989. Il est trop tôt pour juger si celles-ci entraîneront des améliorations dans le processus de l'évaluation.

Recommandations

Réparation et entretien

5.90 **Le ministère devrait fixer une date d'échéance en ce qui concerne l'achèvement du plan triennal de réparation et d'entretien. Celui-ci devrait tenir compte des normes élaborées en matière de réparation et d'entretien.**

5.91 **Le plan triennal de réparation et d'entretien devrait :**

- **être élaboré à l'échelle de la province et pour chaque immeuble**
- **prévoir l'affection de fonds aux immeubles selon les besoins**
- **prendre en considération l'utilisation future des immeubles.**

5.92 **Le ministère devrait élaborer des normes de réparation et d'entretien des grands immeubles gouvernementaux dans le cadre de ses plans d'occupation des immeubles.**

5.93 **Le ministère devrait consacrer un poste budgétaire distinct aux rénovations dans son système comptable. À l'heure actuelle, ces dépenses sont inscrites au poste des réparations et de l'entretien. Cette méthode complique le calcul des sommes consacrées aux réparations et à l'entretien.**

Normes sur les locaux

5.94 **Le ministère devrait préparer un mémoire à l'intention du Conseil de gestion en vue de demander l'approbation officielle de nouvelles normes sur les locaux.**

5.95 **Ces normes devraient être suffisamment souples pour permettre la modification des plans des locaux selon les besoins des programmes.**

5.96 **Ces normes devraient comprendre une disposition concernant un mécanisme d'appel.**

5.97 **Le ministère devrait surveiller le respect continuel des normes.**

Analyse des solutions de rechange

5.98 **L'évaluation des solutions de rechange en ce qui a trait aux questions importantes comme le choix entre la construction et la location de locaux et le développement des centres-villes devrait être intégrée au processus de planification.**

5.99 **Les activités de gestion des coûts du ministère devraient faire partie de ses buts et objectifs officiels.**

5.100 **On devrait effectuer une analyse en vue de déterminer les possibilités d'économies qu'offre la privatisation des services de réparation et d'entretien.**

Ressources humaines

5.101 **La planification des ressources humaines de la direction devrait être appuyée par des documents officiels et faire l'objet de l'approbation des gestionnaires supérieurs.**

5.102 **On devrait évaluer tous les cours de formation auxquels assistent des membres du personnel de la Direction de la gestion des installations, et examiner, dans la mesure du possible, le rapport coûts/bénéfices de ces activités.**

5.103 **La direction devrait analyser les besoins de formation aux fins de l'évaluation du rendement des employés.**

Projets en cours

Construction par opposition à location

5.104 On m'a dit que le ministère évaluait les avantages et les désavantages de la construction et de la location de locaux.

Contre-recouvrements

5.105 Le ministère envisage, à l'heure actuelle, la mise en oeuvre d'un mécanisme de contre-recouvrement selon lequel chaque ministère assumerait les coûts de ses locaux. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services assume actuellement la responsabilité de la budgétisation et des dépenses connexes aux locaux. Les détails de ce mécanisme de contre-recouvrement n'ont pas encore été déterminés.

Réponse du ministère

Réparation et entretien

5.106 «Nous élaborons, à l'heure actuelle, notre plan triennal de réparation et d'entretien. Nous prévoyons l'achever d'ici la fin de l'exercice en cours (le 31 mars 1990). Nous devons souligner que la faculté de respecter ce plan d'action est tributaire de la possibilité de bénéficier en permanence d'un financement suffisant.»

5.107 «Le plan triennal de réparation et d'entretien sera conçu à l'échelle de la province et pour chaque immeuble; des fonds seront consacrés aux immeubles selon les besoins. Le plan tiendra compte de l'utilisation à long terme des immeubles.»

5.108 «Nous avons prévu, dans le cadre de notre système d'information financière (SIF), de séparer les dépenses de rénovation de celles de réparation et d'entretien. Les dépenses consacrées aux rénovations seront dorénavant portées à un poste distinct.»

Normes sur les locaux

5.109 «Nous appuyons les recommandations et nous entendons soumettre un mémoire à ce sujet au Conseil de gestion.»

Analyse des solutions de rechange

5.110 «Notre processus de planification des besoins de locaux gouvernementaux tient compte de solutions de rechange comme la possibilité de construire ou de louer des locaux, et celle de participer au développement des centres-villes.»

5.111 «Les activités de gestion des coûts constituent un objectif permanent de la Direction de la gestion des installations. Le financement actuellement disponible ne permet pas de réduire les coûts de façon substantielle sans entraîner une diminution des niveaux de service dans les domaines du nettoyage, de l'entretien, de la sécurité, etc.»

5.112 «Depuis quelques années, nous avons fait des efforts en vue de privatiser les services de réparation et d'entretien. Nous analyserons nos activités actuelles afin de vérifier s'il est possible de procéder à d'autres privatisations.»

Ressources humaines

5.113 «Le ministère a pour objectif d'offrir à ses employés des chances égales de promotion. Nous avons l'intention d'offrir des possibilités de formation aux employés qui ont la faculté et le désir d'en bénéficier.»

5.114 «Nous évaluerons le cours de technicien de systèmes lorsque les participants auront terminé leur programme d'études. S'il se révèle bénéfique, nous avons l'intention d'inciter un plus grand nombre de nos employés à s'y inscrire.»

5.115 «Nous offrons actuellement une formation dans divers secteurs par l'entremise d'experts à notre emploi. Nous continuerons de mettre ces ressources en valeur afin de combler nos besoins de formation.»

Autres projets en cours

5.116 Outre les initiatives susmentionnées, nous nous sommes aperçu que le ministère avait mis sur pied les projets suivants :

Régionalisation

5.117 On a assisté à un certain nombre de développements visant à accentuer la décentralisation et à rendre plus autonomes les bureaux régionaux. En voici une liste :

- Les régions bénéficient d'une plus grande latitude en matière d'autorisation des dépenses, ce qui réduit la nécessité pour l'administration centrale de la direction d'approuver celles-ci.
- On procède dorénavant à l'ouverture des soumissions dans les régions (exception faite des appels d'offres les plus importants).
- Le catalogage des devis de rénovation et de réparation.
- On étudie les besoins de dotation en personnel à l'échelle régionale.
- On prend en considération la réduction du nombre de régions dans le cadre de la rationalisation.
- Les surveillants régionaux participeront dorénavant à la préparation du plan triennal de réparation, d'entretien et de rénovation visant les immeubles de leur région.

Bail normatif

5.118 Le ministère a rédigé un bail brut normatif.

Étude sur la planification des systèmes d'information

5.119 Le ministère a entrepris une étude en vue d'élaborer un modèle d'évaluation de l'utilisation possible de la technologie informatique pour appuyer ses buts et objectifs.

OBSERVATIONS SUR LES ORGANISMES DE LA COURONNE

Fonctions de vérification 83
Organismes vérifiés par le vérificateur général 83
Commission de l'alcoolisme et de la pharmacodépendance du Nouveau-Brunswick 84
Société de Kings Landing 84
Société d'habitation du Nouveau-Brunswick 85
Organismes non vérifiés par le vérificateur général 88

OBSERVATIONS SUR LES ORGANISMES DE LA COURONNE

FONCTIONS DE VÉRIFICATION

6.1 Au cours de l'exercice financier 1989, mon bureau avait la responsabilité de la vérification des états financiers de 20 organismes de la Couronne et autres lesquels sont énumérés plus loin dans cette section. On peut me nommer vérificateur de ces organismes par une loi, un arrêté en conseil, une résolution du Cabinet ou par l'organisme lui-même. Le nombre des organismes dont j'assume la vérification est resté sensiblement identique au fil des dernières années; certains organismes ne font plus partie de cette liste et d'autres s'y sont ajoutés. Toutefois, la charge de travail que comporte la vérification de ces organismes s'est accrue dans certains cas, étant donné les nouveaux critères de présentation découlant des programmes fédéraux-provinciaux à coûts partagés.

6.2 La Loi sur le vérificateur général oblige en outre mon bureau à s'assurer que les organismes de la Couronne qui ne relèvent pas de ma responsabilité fassent l'objet de vérifications financières appropriées. Pour m'acquitter de cette responsabilité, j'effectue une étude cyclique des dossiers contenant les documents de travail des vérificateurs de ces organismes. On trouvera, dans la présente section, une liste de ces organismes ainsi que mes observations à leur sujet.

6.3 Je me réjouis du fait que les comptes publics de 1988 présentaient dans un volume distinct les états financiers des organismes de la Couronne. La décision d'inclure les organismes de la Couronne dans les comptes publics permet de franchir une étape importante en vue d'assurer l'obligation redditionnelle du gouvernement.

ORGANISMES VÉRIFIÉS PAR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

6.4 La vérification des corporations de la Couronne, des conseils, des commissions et des autres organismes énumérés ci-dessous a été effectuée ou est en voie de l'être pour l'année visée par le présent rapport. Je prévois que les états financiers vérifiés de tous ces organismes auront été émis au moment de la publication du présent rapport.

Organismes inclus dans les comptes publics :

Conseil consultatif sur la condition de la femme
Commission de l'alcoolisme et de la pharmacodépendance du Nouveau-Brunswick
Algonquin Properties Limited
Centre communautaire Sainte-Anne
Fredericton Hotel Company Limited
Société de Kings Landing
Commission des loteries du Nouveau-Brunswick
Commission de l'assurance-récolte du Nouveau-Brunswick
Société d'habitation du Nouveau-Brunswick
Corporation de financement des municipalités du Nouveau-Brunswick
Commission de l'hygiène et de la sécurité au travail du Nouveau-Brunswick
Conseil de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick, y compris sa filiale Minuvar Ltd.

Régie des transports du Nouveau-Brunswick
Conseil du Premier ministre sur la condition des personnes handicapées
Gestion provinciale limitée
Société d'aménagement régional
Conseil consultatif de la jeunesse du Nouveau-Brunswick

Autres organismes :

Salle Beaverbrook
Fonds d'aide juridique
Institut féminin du Nouveau-Brunswick

COMMISSION DE L'ALCOOLISME ET DE LA PHARMACODÉPENDANCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK

6.5 Depuis mon dernier rapport, mon bureau a achevé la vérification des états financiers de la commission pour l'exercice 1988; au moment de la rédaction du présent rapport, il termine sa vérification des états financiers de la commission pour l'exercice 1989. Nous avons conclu que les registres du fonds de fiducie de la commission pour l'exercice 1988 étaient de piètre qualité. Le grand livre général n'était pas balancé et le classement de nombreux articles de recettes et de dépenses était incorrect. Par conséquent, les membres de mon personnel ont dû consacrer énormément de temps à cette facette relativement petite du fonctionnement de la commission. **J'ai formulé plusieurs recommandations en vue de l'amélioration de la tenue des registres.**

6.6 La commission a convenu du bien-fondé de mes recommandations et a indiqué qu'elle prendrait des mesures en vue de régler les problèmes que j'ai soulevés.

SOCIÉTÉ DE KINGS LANDING

6.7 Depuis la publication de mon dernier rapport, mon bureau a terminé la vérification de la Société de Kings Landing pour les exercices financiers 1988 et 1989. Les états financiers et les lettres de recommandations ont été émis pour ces deux exercices.

6.8 En 1988, ma lettre de recommandations visait les questions suivantes :

- Étant donné le petit nombre de responsables de la comptabilité au sein de la société, il arrive souvent qu'une personne assume plusieurs tâches incompatibles. **J'ai recommandé que les tâches des employés concernés soient mises à l'étude afin d'établir si une meilleure affectation des tâches est possible. J'ai aussi recommandé que les employés traitant des sommes d'argent importantes soient soumis à une obligation de cautionnement.**

- Nous avons remarqué que la société n'avait établi aucune ligne de conduite quant à l'aliénation des objets d'art. **J'ai recommandé que l'on élabore une directive officielle sujette à l'approbation du conseil d'administration.**

- Notre examen des registres et comptes de paye a mis à jour les problèmes suivants :

a) Dans 36 p. 100 des cas étudiés, les surveillants n'avaient pas approuvé les feuilles de temps des employés rémunérés selon un taux horaire.

b) La société embauche parfois des employés à des taux qui ne sont pas conformes à ses propres lignes de conduite en matière de rémunération.

J'ai recommandé que toutes les feuilles de temps soient approuvées comme il se doit, et que les dossiers contiennent des pièces justificatives des taux de rémunération des employés.

- Les modalités d'achat de la société devaient être modifiées. Elles ne faisaient pas mention des cas pour lesquels il était nécessaire de lancer des appels d'offres ou d'utiliser des bons de commande. **J'ai recommandé que l'on élabore par écrit et applique en permanence de nouvelles directives.**

6.9 Dans l'ensemble, la société a bien réagi à nos recommandations. Les résultats de notre vérification pour l'exercice 1989 ont montré que les problèmes observés dans les services de la paye avaient été réglés et que des améliorations considérables s'étaient produites. L'administration s'est penchée sur nos recommandations touchant les autres questions.

6.10 À la fin de notre travail de vérification pour l'exercice 1989, j'ai une fois de plus envoyé une lettre de recommandations. **La plus importante question que j'ai abordée dans celle-ci concernait la nécessité pour la société de préparer ses registres comptables à temps pour la date prévue du début de notre vérification.** Ce ne fut pas le cas en 1989; par conséquent, les membres de mon personnel ont dû consacrer du temps à des opérations comptables ce qui a retardé la vérification.

SOCIÉTÉ D'HABITATION DU NOUVEAU-BRUNSWICK

6.11 Outre la vérification des états financiers annuels de la société, mon bureau est responsable de l'examen de cinq programmes gérés conjointement par la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick (SHNB) et la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). Il s'agit des programmes suivants :

- Programme de logement social
- Programme de supplément de loyer
- Programme de logement à but non lucratif
- Programme de logement pour les ruraux et les autochtones et programme de logement de base (PLRA/PLB)
- Programme d'aide à la remise en état de logements et programme de rénovation résidentielle (PAREL/PARR)

6.12 Les états financiers du Programme de logement social pour l'exercice 1989 ont été émis, et trois des quatre autres états financiers devraient l'être avant la publication de mon rapport. L'achèvement de la vérification du Programme de logement à but non lucratif a été reporté en attendant le résultat de discussions avec la société.

Travaux dans les bureaux régionaux

6.13 En 1989, notre travail à ce chapitre s'est révélé plus important qu'à l'accoutumée à cause du fait qu'un poste était vacant au sein du groupe de vérification interne de la société et parce que mon bureau est obligé de vérifier les programmes fédéraux-provinciaux en vue de s'assurer de leur conformité aux ententes.

6.14 Les résultats de nos sondages indiquent que dans l'ensemble, les mécanismes utilisés en vue d'assurer la conformité aux diverses ententes fonctionnent efficacement à l'échelon régional. Il y a toutefois place à l'amélioration. **Nos sondages ont mis en lumière 95 cas possibles d'écarts par rapport aux directives fédérales-provinciales dans le cadre de deux programmes (PLRA/PLB et PAREL/PARR) et ce, dans trois bureaux régionaux visités.** La diversité des genres d'erreurs relevées indique que les modifications apportées aux lignes directrices des programmes, les différences entre les directives des divers programmes et les détails nécessaires au calcul et à la justification des versements des bénéficiaires contribuent à rendre complexe la gestion de ces programmes.

6.15 En guise de réponse à nos observations, la société a indiqué qu'elle voit la nécessité «d'accorder plus d'importance à la cohérence, à la clarification et à la modification des directives ainsi qu'à la formation et (...) à la vérification interne exhaustive». Ces mesures contribueraient à la réduction des frais d'administration et à la diminution du nombre d'erreurs touchant les bénéficiaires à faible revenu. J'appuie et j'encourage la société dans ses efforts en vue d'améliorer la cohérence et l'efficacité de la gestion des programmes.

Provision pour recouvrements douteux

6.16 La société n'inscrit pas une provision suffisante pour recouvrements douteux relativement à son portefeuille de prêts et d'hypothèques. Comme l'indique la note 5 afférente à ses états financiers, elle prévoit une provision pour recouvrements douteux proportionnelle «aux pertes éventuelles estimatives par suite de reprises de possession de non-remboursements de prêts ou de destructions de biens-fonds». Cependant, elle ne tient pas compte du fait qu'une part de ces créances sera remboursée par la société elle-même au moyen de subventions qu'elle versera à ses bénéficiaires. Les coûts de ces subventions sont comptabilisés au fur et à mesure que les bénéficiaires effectuent des remboursements. Bref, le total net des créances de la société sous forme de prêts et d'hypothèques, moins sa provision pour recouvrements douteux, ne représente pas la somme que l'on s'attend à récupérer auprès des bénéficiaires. Ce total équivaut plutôt à la somme devant être recouvrée des bénéficiaires plus les subventions qui leur seront versées à l'avenir.

6.17 Les créances de la société sous forme de prêts et d'hypothèques se chiffraient à 75 millions de dollars au 31 mars 1989. Sa provision pour recouvrements douteux s'élevait à 6 millions de dollars.

Programme de logement à but non lucratif

6.18 Comme je l'ai déjà mentionné, mon bureau effectue la vérification annuelle des coûts de ce programme pour le compte de la SHNB et de la SCHL. Cette vérification a pour principal objectif de déterminer si les dépenses ont été engagées et inscrites en conformité avec les conditions financières de l'entente conclue entre la SHNB et la SCHL.

6.19 Le poste de dépenses le plus important au titre de ce programme représente le versement de subventions à divers groupes s'occupant de logement à but non lucratif dans la province. Les états financiers de ces groupes sont examinés par divers vérificateurs de la province. **À la suite de ma vérification du Programme de logement à but non lucratif pour l'exercice 1988, j'ai émis des réserves pour les raisons suivantes :**

- **Le 6 février 1989 (la date de mon rapport de vérification), je n'avais toujours pas reçu les états financiers vérifiés de 13 des 26 projets d'habitation subventionnés. Ces projets avaient reçu 40 p. 100 des subventions nettes accordées en vertu du programme au cours de l'année. La plupart d'entre eux n'ont pas été vérifiés par suite d'une décision de la SHNB et de la SCHL, selon laquelle elles n'exigeaient pas d'états financiers vérifiés pour les projets subventionnés depuis moins de trois mois.**

- **Dans la plupart des cas, les états financiers vérifiés ne faisaient pas mention du degré de conformité avec l'entente conclue entre la SHNB et la SCHL.**

6.20 **Par conséquent, je n'ai pas été en mesure de conclure que ces projets se conformaient aux conditions financières de l'entente conclue entre la SHNB et la SCHL.**

6.21 **La vérification des états financiers du programme au 31 mars 1989 présentait des difficultés du même ordre. Au moment de la rédaction du présent rapport :**

- **Nous n'avions pas reçu les états financiers vérifiés de 12 projets subventionnés (mis à part ceux qui sont subventionnés depuis moins de trois mois). Ces projets ont reçu des subventions de l'ordre de 560 000 $.**
- **Les organismes qui recevaient des subventions depuis moins de trois mois n'avaient pas préparé d'états financiers vérifiés. Ceux-ci ont bénéficié de subventions se chiffrant à 85 000 $ en 1989.**
- **Nous n'avions pas reçu d'états vérifiés des coûts au compte de capital pour 21 projets subventionnés depuis plus de six mois.**
- **Seulement 9 des 25 rapports de vérification des états financiers faisaient état de leur conformité avec l'entente.**

6.22 Lorsque ce programme a été mis sur pied, il était entendu que je serais en mesure d'effectuer mes travaux de vérification en me basant en grande partie sur les rapports des vérificateurs de chacun des projets d'habitation, ce que j'ai été incapable de faire jusqu'à maintenant. Comme je l'ai indiqué auparavant, certains projets ne sont pas vérifiés; dans les cas de ceux qui le sont, seul quelques vérificateurs indiquent si leur client respecte les conditions convenues. Les membres de mon personnel collaborent avec la SHNB et la SCHL en vue de solutionner ce problème.

6.23 **À titre de partenaire dans cette entreprise conjointe, la SHNB devrait exercer une surveillance des projets d'habitation de sorte à s'assurer que :**

- **Leurs états financiers vérifiés soient remis au moment opportun, y compris les états du compte de capital et du compte ordinaire.**
- **Les vérificateurs émettent des avis opportuns sur les états vérifiés, y compris une opinion sur leur conformité avec l'entente.**

ORGANISMES NON VÉRIFIÉS PAR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

6.24 Mon bureau ne fait pas la vérification des corporations de la Couronne, conseils, commissions et autres organismes suivants :

Commission des entreprises de service public
Société des alcools du Nouveau-Brunswick
Musée du Nouveau-Brunswick
Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick
Commission des accidents du travail
Conseils scolaires et hôpitaux provinciaux

6.25 Les états financiers vérifiés des organismes énumérés sont soumis à mon bureau et examinés par mon personnel. Les vérificateurs des organismes en question doivent aussi me transmettre une copie de tout rapport et des recommandations découlant de leur vérification.

6.26 Les récentes modifications apportées à ma loi habilitante ont entraîné l'abolition de l'exemption dont bénéficiaient la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick et la Commission des accidents du travail en ce qui concerne mon examen. Ce changement soumet au même niveau d'examen tous les organismes de la Couronne qui ne sont pas vérifiés par mon bureau. Je me réjouis de ce changement qui me permet de mieux servir les intérêts de l'Assemblée législative.

6.27 La vérification des conseils scolaires de la province incombe au Bureau du contrôleur. Nous continuons de nous fier au travail de la contrôleure dans ce secteur; notre examen limité de cette année des dossiers de vérification du fonctionnement des conseils scolaires nous permet de continuer de faire confiance au Bureau du contrôleur. La section 4 du présent rapport contient des observations supplémentaires sur le fonctionnement des conseils scolaires et sur leur vérification.

6.28 Les membres de mon personnel ont encore une fois cette année visité certains vérificateurs des organismes de la Couronne afin de discuter des résultats de leurs travaux et d'examiner brièvement leurs dossiers de vérification. Mon personnel a rendu visite à six vérificateurs et a examiné leur vérification de sept organismes de la Couronne pour l'exercice financier terminé le 31 mars 1988.

6.29 Dans six des sept vérifications examinées, nous avons conclu que les travaux avaient été effectués en conformité avec les normes comptables généralement reconnues. Nous n'avons pu arriver à cette conclusion dans le dernier cas à cause de failles dans les méthodes et la documentation de travail. Le travail de ce vérificateur fera l'objet d'un examen approfondi de la part de mon personnel au cours de l'exercice financier 1990-1991.

6.30 Je prévois terminer le premier cycle d'examen du travail des vérificateurs externes au cours de la présente année. À la fin de l'année, nous aurons visité au moins une fois tous les vérificateurs des organismes de la Couronne, exception faite de ceux qui sont responsables des sociétés dont j'ai récemment assumé la responsabilité. Le moment sera alors venu pour mon bureau d'évaluer ce travail de vérification et d'en déterminer les futurs paramètres.

6.31 J'estime que l'on peut continuer à se fier au travail des vérificateurs externes des organismes de la Couronne dans le cadre de notre vérification des états financiers de

la province. Par suite de nos travaux et des contrôles effectués par le personnel ministériel, il est peu probable que les états financiers de ces organismes contiennent des erreurs qui soient de nature telle qu'elles auraient une incidence grave sur les états financiers de la province. Toutefois, les membres de mon personnel continuent de prendre note des différences en ce qui concerne l'approche des firmes de vérification, l'ampleur de leurs sondages et le temps qu'elles consacrent à leurs travaux.

6.32 Peu importe à qui est confiée la responsabilité des travaux, j'ai comme objectif de faire en sorte que la qualité de la vérification des organismes de la Couronne demeure élevée dans toute la province. C'est la seule façon de m'assurer que les intérêts de l'Assemblée législative sont protégés, et que celle-ci dépense à bon escient les deniers publics en matière de vérification.

6.33 J'apprécie toujours la collaboration et l'aide qu'apportent à mon bureau les autres vérificateurs des organismes de la Couronne.

OBSERVATIONS SUR LES ÉTATS FINANCIERS

Introduction 93
Recommandations sur la comptabilité et la vérification relatives au secteur public 94
Budget et mandats spéciaux pour 1988-1989 94
État des recettes et dépenses aux comptes à but spécial 96
Actif et passif 97
Provision pour créances douteuses 98
Dettes contractée pour la province 99
Présentation des placements du fonds d'amortissement 100
Dette nette 101
Recettes et dépenses au compte ordinaire 103
Coût du service de la dette publique 104
Passif non comptabilisé des caisses de retraite 106
Passif éventuel 106
Fonds de fiducie de la province 107

OBSERVATIONS SUR LES ÉTATS FINANCIERS

INTRODUCTION

7.1 L'article 10 de la Loi sur le vérificateur général m'oblige à examiner les états financiers qu'exige l'article 48 de la Loi sur l'administration financière et qui sont inclus dans les comptes publics. Cette loi stipule que les états financiers suivants doivent être produits :

- bilan
- état des recettes et dépenses au compte ordinaire
- état des dépenses nettes au compte de capital
- état des prêts et avances nets
- état de l'évolution de la situation financière
- état de la dette nette
- tout autre état devant être inclus dans les comptes publics en vertu de toute loi.

7.2 Le but premier de mon examen est de formuler une opinion sur les états financiers de la province, en indiquant s'ils présentent fidèlement la situation financière et les résultats de ses activités, conformément aux conventions comptables établies pour la province et de la même manière que l'exercice précédent, et en ajoutant les réserves que je pourrais avoir.

7.3 Mon rapport sur les états financiers de la province est présenté sans réserve. Les états financiers ont été établis de la même manière que l'exercice précédent, à l'exception des changements décrits à la note 2 afférente aux états financiers.

7.4 Au cours de notre vérification des états financiers, mon bureau maintien des liens étroits avec des fonctionnaires du Bureau du contrôleur. Les questions importantes soulevées par notre travail sont portées à l'attention de la contrôleure qui décide s'il est justifié d'apporter des redressements aux états financiers de la province. Les états financiers vérifiés de la province pour l'exercice terminé le 31 mars 1989, tels que publiés dans la Gazette royale du 28 septembre 1989, comportent des différences relativement peu importantes comparativement au quatrième rapport trimestriel de la province, publié en juillet 1989. Ces différences découlent des redressements effectués par la contrôleure après le 30 juin 1989, en réponse à des points soulevés au cours de notre travail ou à la lumière des renseignements obtenus par son bureau après cette date.

7.5 La section 4 du présent rapport comprend mes observations et recommandations découlant des vérifications d'attestation et de conformité ainsi que des examens des programmes effectués par mon bureau.

7.6 La présente section de mon rapport contient une vue d'ensemble des questions importantes au sujet des états financiers de la province ainsi que certaines remarques et observations de caractère général sur les soldes à la fin de l'exercice.

RECOMMANDATIONS SUR LA COMPTABILITÉ ET LA VÉRIFICATION RELATIVES AU SECTEUR PUBLIC

7.7 Le Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public de l'Institut canadien des comptables agréés a publié neuf énoncés officiels contenant des recommandations sur les questions relatives à la comptabilité et à la vérification dans le secteur public.

7.8 Depuis la publication de mon dernier rapport annuel, deux énoncés importants ont été publiés. En novembre 1988, le projet de normalisation en comptabilité intitulé «Entités de rapports financiers des gouvernements» a été achevé. Le même mois, le document intitulé «Comptabilisation par les gouvernements des obligations de pension des employés» a été publié. Cet énoncé comprenait des recommandations qui, une fois mises en oeuvre, auront des incidences importantes sur la présentation des rapports financiers de la province. J'ai inclus d'autres observations sur cette question dans la présente section.

7.9 La Direction de la recherche de l'Institut canadien des comptables agréés oeuvre actuellement à la réalisation du projet intitulé «Comptabilisation des biens durables des gouvernements». On s'attend à ce que les recommandations formulées dans le cadre de cette étude soient publiées vers la fin de 1989. Celle-ci pourrait aussi avoir une grande incidence sur la présentation des données financières par la province.

BUDGET ET MANDATS SPÉCIAUX POUR 1988-1989

7.10 La note 2 afférente aux états financiers indique que les sommes budgétées en 1988-1989 sont calculées d'une façon différente de celle employée les années précédentes. Les sommes budgétées reportées dans les états financiers sont les montants qui étaient inscrits dans le budget principal et qui ont été redressés compte tenu des modifications comptables apportées au cours de l'exercice. L'incidence du budget supplémentaire et des modifications au budget principal qui ont été approuvés au cours de l'exercice n'a pas été prise en considération dans les sommes budgétées qui ont été déclarées.

7.11 Je suis d'accord avec cette modification. J'estime qu'elle permettra au lecteur des états financiers de bénéficier de meilleurs renseignements grâce auxquels il pourra comparer les résultats réels aux prévisions établies avant le début de l'exercice.

7.12 Les mandats spéciaux sont émis en vertu de l'article 34 de la Loi sur l'administration financière; ils constituent une autorisation de paiement dans les cas où des dépenses que l'Assemblée législative n'avait pas prévues ou auxquelles elle n'avait pas pourvu sont requises d'urgence pour le bien public. Les mandats spéciaux sont réputés être des crédits budgétaires de l'exercice financier pour lequel ils sont émis; les fonds alloués sont sujets à l'approbation de l'Assemblée législative à la session suivante.

7.13 Pour l'exercice financier 1988-1989, huit mandats spéciaux ont été émis en vue d'autoriser les dépenses suivantes :

	1988-1989	1987-1988
Dépenses au compte ordinaire	8 773 089 $	125 576 674 $
Dépenses au compte de capital	1 328 238	45 345 322
Prêts et avances	1 008 494	1 995 253
	11 109 821 $	172 917 249 $

7.14 Au cours des exercices précédents, les modifications aux prévisions de dépenses, de prêts et d'avances étaient autorisées par voie de mandats spéciaux. En 1988-1989, la plupart de ces modifications ont été autorisées par le budget supplémentaire et par des modifications au budget principal. Cette situation explique en grande partie la diminution considérable des mandats spéciaux émis cette année par rapport à 1987-1988. Toutefois, le total de tous les changements apportés au cours de l'exercice est de beaucoup inférieur à celui de l'exercice précédent.

7.15 Le tableau suivant illustre toutes les modifications apportées aux sommes budgétées pour 1988-1989 et les compare aux mandats spéciaux autorisés l'exercice précédent.

	1988-1989	1987-1988
Mandats spéciaux	11 109 821 $	172 917 249 $
Budget supplémentaire n° 1	1 337 600	—
Budget supplémentaire n° 2	20 268 200	—
Modification au budget principal	(2 737 200)	—
	29 978 421 $	172 917 249 $

7.16 Au moment de la rédaction de mon rapport annuel sur les états financiers de la province, les dépenses figurant à un crédit du ministère du Commerce et de la Technologie dépassaient de 2 783 297 $ la somme allouée par le budget. Cette dépense en trop découlait d'un redressement des provisions pour pertes - compte des emprunts et garanties qui a été effectué après le vote du mandat spécial de fin d'année. Par conséquent, un mandat spécial pour cette somme a été voté par la suite.

7.17 Les principales observations que j'ai formulées à l'égard des mandats spéciaux et des sommes budgétées en 1988-1989 sont les suivantes :

- Au 31 mars 1989, cinquante crédits, soit 29 p. 100 du nombre total de crédits budgétaires, ont été touchés soit par des mandats spéciaux, soit par des budgets supplémentaires, soit par la modification du budget principal.

- On note une diminution remarquable des changements apportés au budget principal en 1988-1989. Les limites des dépenses autorisées par le budget principal ont été accrues d'une proportion nette de 30 millions de dollars, soit 1 p. 100, en 1988-1989, comparativement à une augmentation de 172,9 millions de dollars, ou 5 p. 100, en 1987-1988.

- Le total du mandat de fin d'année s'élevait à 7,4 millions de dollars, soit une diminution de 20,8 millions par rapport à la somme de 28,2 millions de dollars autorisée l'exercice précédent.

- La valeur des mandats spéciaux demandés mais non utilisés à la fin de l'exercice s'élevait à 1,4 millions de dollars en 1988-1989, contre 21,4 millions en 1987-1988.

7.18 Un état comparatif du total final des dépenses autorisées par ministère et des dépenses réelles au cours de l'exercice figure à la pièce 3 du présent rapport.

ÉTAT DES RECETTES ET DÉPENSES AUX COMPTES À BUT SPÉCIAL

7.19 Pour la première fois cette année, on a inclus un état des recettes et dépenses aux comptes à but spécial dans les états financiers vérifiés de la province.

7.20 Comme l'indiquent les notes afférentes aux états financiers, cet état donne les résultats des activités du gouvernement qui sont financées par des recettes provenant de donateurs ou de fidéicommis et qui sont établis, par voie législative, à des fins déterminées.

7.21 La principale source de recettes figurant à cet état est la taxe spéciale sur l'essence imposée parallèlement à la mise sur pied du fonds de fiducie pour la construction de grandes routes. Parmi les autres sources de recettes, notons le Fonds d'aide aux services de police municipaux et le Fonds d'aide à la recherche médicale.

7.22 La note 3 afférente aux états financiers fait mention d'un solde inutilisé de l'ordre de 8 millions de dollars dans le fonds aux comptes à but spécial. Les valeurs actives de ce fonds sont inscrites au bilan avec les autres éléments d'actif de la province.

7.23 Le 31 mars 1988, la majorité de ces fonds étaient inscrits comme des dépôts en fiducie dans les états financiers, et ils étaient comptabilisés au passif de la province. Le fonds de fiducie pour la construction de grandes routes a été créé au cours de l'exercice 1988-1989.

7.24 Les fonds et les dépôts en fiducie constituent des soldes conservés au nom de tiers; par contre, la province détient le compte à but spécial et effectue des débours en conformité avec les objectifs précis de ce fond. Le fonds à but spécial a comme caractéristique principale le fait que l'utilisation des sommes qui y sont affectées doit être d'une nature telle qu'elle puisse être considérée comme faisant partie des activités du gouvernement.

ACTIF ET PASSIF

7.25 Le tableau comparatif suivant donne les éléments du bilan et les changements aux soldes d'un exercice à l'autre. Le bilan est présenté intégralement à la pièce 2 du présent rapport, et les tableaux détaillés complémentaires figurent dans les comptes publics.

	(en millions de dollars)		
	1989	1988	Augmentation (Diminution)
Actif			
Encaisse et placements à court terme	9,7	104,3	(94,6)
Débiteurs et impôts à recevoir	470,7	437,6	33,1
Biens retenus pour la revente	2,7	0,9	1,8
Stocks	19,1	18,5	0,6
Intérêts courus à recevoir	13,7	14,4	(0,7)
Frais payés d'avance et reportés	45,7	106,6	(60,9)
Véhicules et matériel lourd de construction	39,7	34,3	5,4
Dotations en capital, prêts et avances	191,4	193,3	(1,9)
Débentures de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick	206,5	111,1	95,4
Actif total	999,2	1 021,0	(21,8)
Passif			
Avances bancaires et emprunts à court terme	201,5	330,4	(128,9)
Créditeurs et intérêts à payer	228,7	195,9	32,8
Charges à payer	178,8	173,2	5,6
Obligations en vertu de contrats de location-acquisition	10,3	13,4	(3,1)
Provision pour pertes sur prêts garantis	9,8	17,4	(7,6)
Recettes reportées	263,5	242,0	21,5
Gains de change non amortis	18,3	—	18,3
Dépôts détenus en fiducie	8,2	6,2	2,0
	919,1	978,5	(59,4)
Dette contractée pour la province	4 123,0	3 970,0	153,0
Moins : placements du fonds d'amortissement	1 256,3	1 119,2	137,1
	2 866,7	2 850,8	15,9
Dette souscrite au nom de la Commission d'énergie électrique du N.-B.	206,5	111,1	95,4
Passif total	3 992,3	3 940,4	51,9
Dette nette	(2 993,1)	(2 919,4)	73,7
	999,2	1 021,0	(21,8)

PROVISION POUR CRÉANCES DOUTEUSES

7.26 Le tableau suivant fait état des mouvements de la provision pour créances douteuses au cours de l'exercice.

	(en millions de dollars)				
	Solde le 31 mars 1988	**Dépenses pour créances douteuses**	**Radiations**	**Transferts**	**Solde le 31 mars 1989**
Débiteurs	23.7	7.6	(8.0)	3.9	27.2
Impôts à recevoir	14.7	3.5	(1.6)	(0.1)	16.5
Réserve pour impôts à recevoir	12.8	4.6	(0.9)	—	16.5
Intérêts courus à recevoir	6.8	0.5	(3.5)	2.4	6.2
Dotations en capital, prêts et avances :					
Loi sur le développement de l'agriculture	19.6	—	(5.1)	(3.2)	11.3
Loi sur le développement des pêches	38.7	3.6	(3.4)	—	38.9
Régie des transports du N.-B.	20.3	—	—	—	20.3
Autres	27.0	0.6	(3.2)	5.5	29.9
Prêts garantis	17.4	0.9	—	(8.5)	9.8
Totaux	181.0	21.3	(25.7)	—	176.6

7.27 La provision pour créances douteuses représente une estimation du montant total des comptes débiteurs, des impôts, des prêts et des avances inscrits au poste des débiteurs des états financiers de la province et qui ne pourront pas être recouvrés ou remboursés. La provision comprend aussi la portion estimative de la valeur comptable des biens retenus pour la revente qui ne sera pas récupérée au moment de la revente ainsi qu'une estimation des prêts garantis par la province qui ne seront pas remboursés par les emprunteurs et qui se traduiront par une dépense de la province.

7.28 J'ai inclus, dans le tableau ci-dessus, deux comptes de réserve. Le premier vise l'impôt sur les biens fonciers et l'évaluation commerciale, et le second porte sur la taxe pour les services sociaux et l'éducation. Ceux-ci sont différents des autres comptes énumérés ci-dessus, parce qu'ils ne sont pas établis par l'inscription d'une dépense; ils se traduisent plutôt par la réduction des soldes des comptes de recettes en prévision des sommes dont on approuvera la radiation des recettes et pour lesquelles aucun effort de recouvrement ne sera fait. Étant donné que la nature de ces comptes est semblable à celle de la provision pour créances douteuses et que leur incidence sur l'excédent ou le déficit au compte ordinaire est identique, j'ai choisi de les inclure à des fins de comparaison.

7.29 Les dépenses pour créances douteuses ont entraîné une réduction de 21,3 millions de dollars de l'excédent au compte ordinaire. Ce montant représente la somme des pertes estimatives sur les nouveaux comptes ouverts au cours de l'exercice et de toutes les variations aux pertes estimatives de comptes inscrits au cours des exercices antérieures. La colonne des radiations indique les sommes qui ont été éliminées des registres comptables de la province à cause de l'impossibilité certaine de les recouvrer.

7.30 La provision pour créances douteuses était désignée sous l'appellation de provision pour pertes dans les états financiers de 1987-1988. Les dépenses annuels qui augmentent la provision pour créances douteuses sont dorénavant applés les dépenses pour créances douteuses.

DETTES CONTRACTÉE POUR LA PROVINCE

7.31 Le solde de ce compte équivaut aux emprunts à long terme contractés par la province. Le solde, établi le 31 mars des deux derniers exercices, se chiffrait comme suit :

	(en millions de dollars)	
	1989	**1988**
Créances		
Marchés financiers	3 095,6	2 978,4
Régime de pensions du Canada	1 003,7	966,2
Prêts au compte de capital	23,7	25,4
	4 123,0	3 970,0

7.32 La province contracte la plupart de ses emprunts auprès de deux créanciers. Elle emprunte continuellement des fonds du Régime de pensions du Canada par l'entremise de débentures émises pour une période de 20 ans. Les obligations provinciales sont en outre offertes sur les marchés financiers. Au cours du dernier exercice, la province a offert des obligations pour des périodes de 10 à 12 ans.

7.33 L'augmentation de 153 millions de dollars de ce solde au cours de l'exercice résulte de la nouvelle dette souscrite pendant l'exercice, moins la dette remboursée, plus ou moins le rajustement attribuable au change. La dette remboursable en devises étrangères est rajustée à la fin de chaque exercice pour tenir compte des variations des taux de change au cours de l'exercice. On trouvera ci-dessous un état récapitulatif des activités d'emprunt au cours des deux derniers exercices.

	(en millions de dollars)	
	1989	**1988**
Solde d'ouverture	3 970,0	3 748,4
Emprunts au cours de l'exercice	380,3	524,6
Reboursement de la dette	(145,3)	(279,0)
Rajustement du change à la fin de l'exercice	(82,0)	(24,0)
Solde de clôture	4 123,0	3 970,0

7.34 La province a enregistré une diminution de 82 millions de dollars au compte de change au cours de l'exercice. Cette réduction de la dette est attribuable aux fluctuations favorables des taux de change des devises étrangères. Les dettes remboursables en devises étrangères sont libellées en dollars américains, en yens japonais et en francs suisses. Au cours de l'exercice 1988-1989, le dollar canadien a pris de la valeur par rapport à toutes ces devises.

7.35 À titre d'exemple de l'incidence de la fluctuation des taux de change sur la dette de la province, une réduction supplémentaire d'un cent du taux de change du dollar américain à la fin de l'année permettrait à la province d'économiser 9,3 millions de dollars au moment du remboursement de sa dette.

7.36 Comme l'indique le tableau suivant, la proportion de la dette de la province remboursable en devises étrangères a été réduite au cours de l'exercice.

	(en millions de dollars)	
	1989	**1988**
Dette totale de la province	4 123,0	3 970,0
Dette remboursable en devises étrangères exprimée en dollars canadiens	1 475,3	1 558,4
Pourcentage de la dette remboursable en devises étrangères	35,8 %	39,3 %

7.37 Tous les emprunts contractés par la province en 1988-1989 sont remboursables en devises canadiennes.

PRÉSENTATION DES PLACEMENTS DU FONDS D'AMORTISSEMENT

7.38 Le fonds d'amortissement a pour objectif de dégager des fonds en vue du remboursement de la dette de la province. La province est tenue d'effectuer des versements annuels au fonds d'amortissement au titre de chacune des dettes impayées.

7.39 Les investissements du fonds d'amortissement figurent dans les états financiers sous forme de déduction à la dette souscrite aux fins de la province.

7.40 On doit toutefois remarquer que le solde du fonds d'amortissement ne figure pas de la même façon que la dette correspondante dans les états financiers.

7.41 Le solde des investissements du fonds d'amortissement tient compte des gains et pertes de change non amortis et des escomptes et des primes non amortis. Toutefois, le solde correspondant de la dette ne tient pas compte de ces éléments. Ceux-ci sont plutôt classés dans d'autres comptes du bilan. Les escomptes non amortis moins les primes et les pertes de change non amorties font partie du poste des frais payés d'avance et reportés de l'actif. Les gains de change non réalisés sont inclus à un poste distinct du passif.

7.42 Si le solde du fonds d'amortissement était présenté de la même façon que la dette consolidée, il se chiffrerait à 1 297,6 millions de dollars, soit une somme supérieure de 41,3 millions de dollars au solde déclaré.

7.43 Ce redressement n'aurait aucune incidence sur le calcul de la dette nette. Toutefois, il donnerait un solde inférieur de 41,3 millions de dollars au titre de la dette consolidée par rapport au solde déclaré dans le bilan.

DETTE NETTE

7.44 Au cours d'un exercice, on peut avoir recours à de nombreux indicateurs en vue d'évaluer la gestion financière de la province, notamment l'examen de son excédent ou de son déficit au compte ordinaire, ses dépenses nettes au compte de capital, l'évolution de sa dette nette, l'augmentation de ses emprunts et la comparaison des résultats réels et des prévisions budgétaires.

7.45 On peut soutenir que l'évolution de la dette nette demeure le meilleur indice de la performance générale, étant donné qu'elle tient compte de chacun des facteurs suivants : l'excédent ou le déficit au compte ordinaire, les dépenses nettes de capital, les recettes et les dépenses aux comptes à but spécial, les recettes du fonds d'amortissement et, de façon indirecte, les emprunts de la province.

7.46 Toutefois, certaines questions rendent très complexe pour le lecteur l'interprétation de la dette nette et des modifications du solde de celle-ci d'un exercice à l'autre.

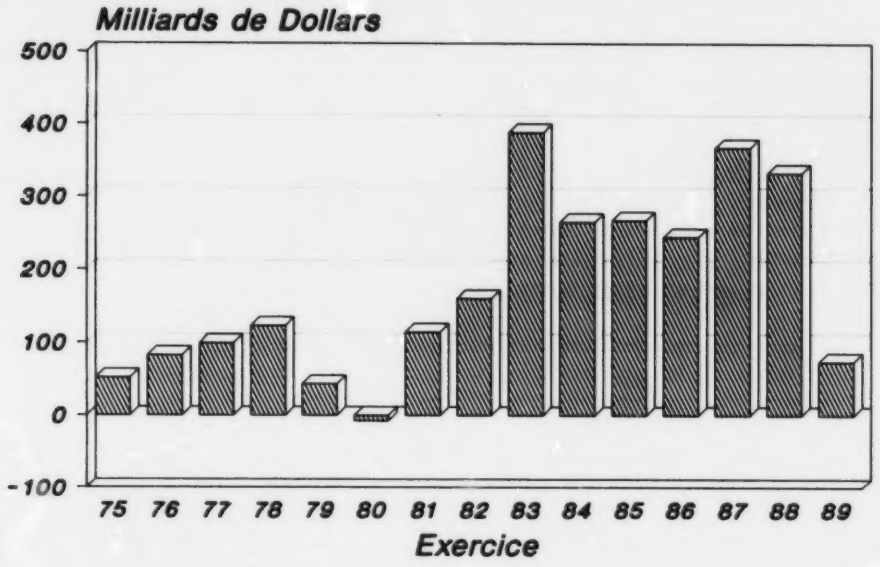
7.47 Certains changements comptables peuvent rendre impossible toute comparaison réaliste des soldes de la dette nette. Par exemple, les modifications comptables adoptées en 1987-1988 ont entraîné une augmentation nette de 196,8 millions de dollars de la dette nette pour les exercices précédents, ce qui représente une hausse de 8,2 p. 100. Cette modification a été inscrite sous forme d'un redressement à l'état de la dette nette. On a modifié le solde de 1986-1987 pour tenir compte des incidences de ces changements pendant l'exercice; cependant, les variations survenues au cours de chacun des exercices précédents n'ont pas été détaillées.

7.48 Étant donné que la province envisage sérieusement de préparer des états financiers consolidés, on peut d'ores et déjà prévoir d'autres modifications du solde de la dette nette. Lorsque ceci se produira, on devra effectuer des redressements en vue d'ajouter à la dette nette de la province les excédents et les déficits accumulés de certains organismes gouvernementaux.

7.49 Il est important de comprendre l'ampleur et la signification de la dette nette, mais il faut aussi admettre que l'on doit adopter un programme à long terme en vue d'en réduire l'importance relative.

7.50 Le tableau suivant résume les variations de la dette nette au cours des quinze derniers exercices. On doit remarquer que les sommes indiquées pour 1986 et les exercices antérieures sont les chiffres originaux et n'ont pas été redressées compte tenu des variations qui seraient attribuables à la mise en application rétroactive des modifications comptables.

DETTE NETTE
AUGMENTATION/DIMINUTION PAR EXERCICE



7.51 J'ai indiqué, l'année dernière, que des mesures avaient été prises en vue de réduire le déficit au compte ordinaire. Celui-ci a été éliminé, et on a enregistré un excédent de 63,8 millions de dollars au compte ordinaire. Cette mesure, jumelée à la réduction substantielle des dépenses nettes au compte de capital, a permis à la province de réaliser une bien meilleure performance financière en 1988-1989 que l'exercice précédent.

7.52 Malgré les résultats encourageants enregistrés en 1988-1989, le niveau de la dette nette demeure très élevé. Je continuerai d'examiner annuellement les modifications comptables au solde de la dette nette et je ferai part de mes observations sur les résultats des activités de chaque exercice.

RECETTES ET DÉPENSES AU COMPTE ORDINAIRE

Comparaison des prévisions budgétaires et des résultats réels

	(en millions de dollars)		
	Recettes	**Dépenses**	**Excédent (déficit)**
Prévisions budgétaires de 1989	3 264,1	3 297,1	(33,0)
Résultats réels de 1989	3 322,7	3 258,9	63,8
Excédent (déficit)	58,6	(38,2)	96,8

7.53 Les recettes réelles ont été supérieures de 58,6 millions de dollars aux prévisions budgétaires. Cet excédent est principalement attribuable aux taxes à la consommation, à l'impôt sur le revenu et aux paiements de péréquation; les recettes attribuables à ces postes ont atteint un niveau de loin supérieur à celui qui avait été prévu. Cette augmentation a été partiellement annulée par des recettes inférieures aux prévisions en matière de financement des programmes établis.

7.54 Six des neuf catégories de dépenses inscrites à l'état des recettes et dépenses au compte ordinaire n'ont pas atteint le niveau prévu. Les plus grandes variations ont été enregistrées aux postes du service de la dette, qui a coûté 19,1 millions de dollars de moins que prévu, et du développement économique, qui a coûté 13,2 millions de dollars de moins que prévu.

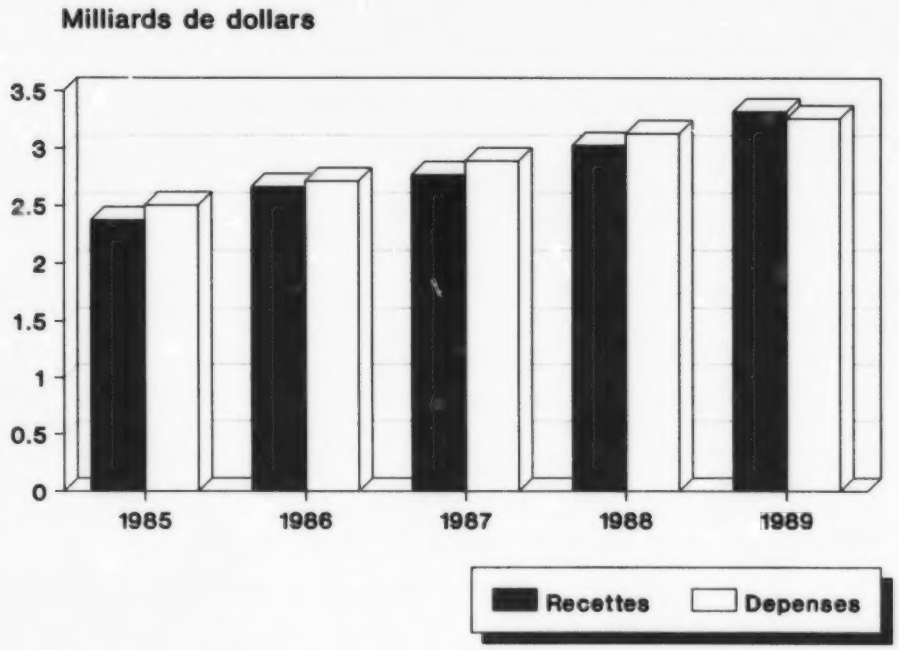
Comparaison des résultats réels à ceux de l'exercice précédent

	(en millions de dollars)		
	Recettes	**Dépenses**	**Excédent (déficit)**
Montant réel en 1989	3 322,7	3 258,9	63,8
Montant réel en 1988	3 024,9	3 131,7	(106,8)
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	297,8	127,2	170,6

7.55 Mis à part les recettes du financement des programmes établis et les autres paiements du fédéral, tous les postes de recettes ont enregistré une hausse par rapport aux totaux de 1987-1988. Les hausses les plus importantes ont touché les taxes à la consommation (76,4 millions de dollars), l'impôt sur le revenu (74,9 millions de dollars) et les paiements de péréquation (68 millions de dollars).

7.56 Les dépenses relatives au développement économique et aux transports ont diminué par rapport à 1987-1988. Tous les autres postes de dépenses ont enregistré des hausses en 1988-1989.

7.57 Le tableau suivant fait état des recettes et des dépenses au compte ordinaire pour les exercices financiers allant de 1985 à 1989.



COÛT DU SERVICE DE LA DETTE PUBLIQUE

7.58 Le coût du service de la dette publique figure dans l'état des recettes et dépenses au compte ordinaire. La note 5 afférente aux états financiers donne les détails suivants au sujet de ce poste :

	(en millions de dollars)	
	1989	**1988**
Intérêts, change, amortissement et charges	443,7	420,5
Moins :		
Recouvrement d'intérêts des municipalités	(0,7)	(0,7)
Recouvrement d'intérêts au titre de la dette contractée pour la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick	(11,8)	(0,8)
Transferts d'intérêts sous forme de subventions aux programmes d'emprunts ministériels	(4,0)	(3,8)
	427,2	415,2

7.59 Les observations suivantes visent à expliquer les modifications les plus importantes qui sont survenues à ce poste entre 1988 et 1989.

7.60 La somme de la dette de la province remboursable en devises étrangères est redressée chaque année compte tenu des fluctuations des taux de change. Les pertes et les gains correspondants sont inscrits au poste du service de la dette publique pour les exercices à venir avant l'échéance de l'émission. En 1989, la province a enregistré des gains nets de 4,3 millions de dollars au chapitre du change; ces gains ont provoqué une réduction des charges. L'exercice précédent, les charges s'étaient accrues à la suite d'une perte nette de 8,7 millions de dollars au titre du change. Par conséquent, la diminution totale du coût du service de la dette publique à la suite des fluctuations du change se chiffrait à 13 millions de dollars. Ce résultat est en grande partie attribuable aux taux de change favorables qui étaient en vigueur le 31 mars 1989. Mes observations sur la dette contractée aux fins de la province comprennent certaines remarques sur les taux de change.

7.61 Les frais d'intérêt ont augmenté d'environ 36 millions de dollars en 1989. De cette somme, une proportion de 11 millions de dollars est attribuable à l'augmentation de la dette contractée au nom de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick. Comme l'indique la note 5 afférente aux états financiers, tous les intérêts versés au nom de la Commission sont susceptibles de recouvrement et sont soustraits lors du calcul des charges nettes de la province. Le solde de 25 millions de dollars a trait à la dette de la province. L'augmentation de la dette en circulation de la province ces deux derniers exercices a contribué à la hausse des frais d'intérêt.

7.62 À mon avis, toutefois, l'analyse ci-dessus ne fournit pas tous les renseignements nécessaires à l'évaluation du coût du service de la dette publique. On doit en outre déduire les recettes du fonds d'amortissement du coût du service de la dette publique. Le tableau suivant indique le coût net du service de la dette publique pour les trois derniers exercices.

	(en millions de dollars)		
	1987	**1988**	**1989**
Service de la dette publique	394,7	415,2	427,2
Recettes du fonds d'amortissement	(101,0)	(107,7)	(117,7)
Coût net du service de la dette	293,7	307,5	309,5

7.63 Le coût net du service de la dette a augmenté légèrement en 1988 et 1989 (de 4,7 et 0,7 p. 100 respectivement). L'incidence de ces hausses sur les autres programmes de dépenses est tributaire de l'augmentation des recettes de la province d'un exercice à l'autre. Le tableau suivant illustre la relation entre les recettes au compte ordinaire et le coût net de la dette.

	(en millions de dollars)		
	1987	**1988**	**1989**
Recettes au compte ordinaire	2 770,0	3 024,9	3 322,7
Coût net du service de la dette	293,7	307,5	309,5
Pourcentage du coût par rapport aux recettes	10,6 %	10,2 %	9,3 %

7.64 Ce tableau montre que la province a dû consacrer 9,3 p. 100 des recettes du compte ordinaire au coût net du service de la dette publique en 1989; elle a donc maintenu la tendance à la baisse qui se manifestait depuis 1987 à ce chapitre.

PASSIF NON COMPTABILISÉ DES CAISSES DE RETRAITE

7.65 Comme je l'ai indiqué au début de la présente section, l'énoncé sur la comptabilité dans le secteur public, intitulé «Comptabilisation par les gouvernements des obligations de pension des employés», a été publié au cours de l'année.

7.66 La mise en oeuvre des modifications comptables proposées par cet énoncé aurait des répercussions importantes sur la présentation des rapports financiers de la province. Le passif non comptabilisé des caisses de retraite, qui figure à la note 6 afférente aux états financiers, se chiffre à 1 923,2 millions de dollars. Si cette somme avait été incluse dans le passif au bilan, la dette nette aurait été supérieure de 64 p. 100 au montant indiqué le 31 mars 1989.

7.67 La dette non comptabilisé déclarée a augmenté de 139,8 millions de dollars entre 1988 et 1989. Cette somme représente une estimation des montants supplémentaires qui auraient été inscrits au poste des caisses de retraite des dépenses au compte ordinaire de la province au cours de l'exercice si les modifications comptables avaient été adoptées. Cette inscription aurait modifié substantiellement le total des dépenses au compte ordinaire pour l'exercice; en réalité, l'excédent actuel se serait transformé en déficit.

7.68 Comme l'indique la note 6 afférente aux états financiers, la plupart des évaluations actuarielles datent de plus de trois ans. Le personnel de la Direction des pensions et régimes d'assurances du Conseil de gestion a mis à jour les évaluations actuarielles relatives aux trois caisses dont le passif est le plus élevé. Cette opération était axée sur des extrapolations des hypothèses actuarielles et des niveaux de cotisation réels. Il se pourrait, toutefois, que des évaluations actuarielles plus récentes donnent des montants différents au titre du passif et entraînent, par conséquent, une modification du redressement de la dette nette et des dépenses au compte ordinaire.

7.69 J'ai appris que la province était en train de prendre des dispositions en vue de la mise à jour des évaluations actuarielles relatives aux deux caisses les plus importantes. Les résultats des évaluations de la Caisse de retraite pour les services publics et de la Caisse de retraite des enseignants devraient être inscrits dans les états financiers au 31 mars 1990. À ce moment-là, on disposera d'estimations plus précises sur le passif non comptabilisé et sur son incidence sur la dette nette de la province.

PASSIF ÉVENTUEL

7.70 L'année dernière, j'ai indiqué qu'à mon avis, le passif éventuel de la province était sous-évalué dans une proportion de 7,1 millions de dollars par suite des pertes de change non réalisées sur les éléments d'actif du fonds d'amortissement de la Commission d'énergie électrique du Nouveau-Brunswick.

7.71 La contrôleure a par la suite étudié cette question, et elle a révisé la méthode de calcul du solde du fonds d'amortissement en vue d'indiquer le passif éventuel de la province à la fin de l'exercice. Le solde du fonds d'amortissement fera désormais l'objet d'un redressement de sorte à tenir compte de toutes les pertes de change non réalisées.

FONDS DE FIDUCIE DE LA PROVINCE

7.72 Le Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public définit les fonds de fiducie comme étant «des biens qui ont été remis ou confiés par un donateur ou un fidéicommissaire et qui doivent être gérés conformément à une entente ou à la loi; le fidéicommissaire détient le titre de propriété au nom du bénéficiaire avec lequel il a une relation fiduciaire». Le comité recommande que de tels fonds de fiducie soient exclus des entités comptables du gouvernement.

7.73 Cette année, on note un certain nombre de modifications dans la présentation des états financiers des fonds de fiducie gérés par la province.

- Les fonds de fiducie ne figurent plus dans le bilan ni dans les tableaux justificatifs de celui-ci. Ils paraissent maintenant à la note 10 afférente aux états financiers.
- Les titres détenus pour fin de sécurité, qui étaient autrefois déclarés, ne sont plus inscrits parmi les fonds de fiducie parce qu'ils ne sont pas conformes à la définition actuelle.
- Un petit fonds de fiducie pour les désastres dans le domaine des pêches figure maintenant parmi les fonds de fiducie de la province.
- La note 10 fait mention de quatre fonds de fiducie supplémentaires, même si aucun solde correspondant ne figure dans les états financiers.

7.74 Je suis d'accord avec les modifications qui ont été apportées.

7.75 J'ai transmis les recommandations suivantes à la contrôleure en ce qui concerne les quatre fonds de fiducie pour lesquels aucun solde n'est inscrit :

- On devrait préparer des états financiers pour chacun de ces fonds. Dans la mesure du possible, ces états devraient être semblables à ceux qui sont rédigés relativement aux fonds des enseignants et du service public.
- Les états financiers de toutes les caisses de retraite pour lesquelles la province agit à titre de fidéicommissaire devraient être publiés dans les comptes publics de la province.
- Les avoirs de ces fonds devraient figurer avec les soldes des autres caisses de retraite dans les états financiers vérifiés de la province.

7.76 La contrôleure a indiqué que les mesures recommandées seraient mises en oeuvre.

7.77 Étant donné que ces fonds n'étaient pas reconnus comme étant des fiducies de la province au cours des exercices antérieures, les registres financiers justifiant leur solde n'avaient jamais été examinés par mon bureau.

7.78 Les membres de mon personnel n'ont pas eu accès aux registres financiers détaillés pour 1988-1989, lesquels leur auraient permis d'effectuer l'examen que j'estime nécessaire dans les circonstances.

7.79 Pendant l'exercice en cours, j'ai l'intention d'effectuer la vérification nécessaire des registres financiers de ces fonds afin d'inclure les soldes correspondants dans les états financiers vérifiés de la province pour l'exercice 1989-1990. Les excédents de ces fonds et, dans le cas des caisses des hôpitaux, la valeur marchande des éléments d'actif, figurent à la note 6 afférente aux états financiers au 31 mars 1989.

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Rôle du vérificateur général 111
Structure du bureau 111
Ressources humaines 112
Coûts et budget de fonctionnement 113
Micro-ordinateurs 113
Perfectionnement du personnel 114
Activités professionnelles 114

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

RÔLE DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

8.1 Le vérificateur général est un fonctionnaire de l'Assemblée législative. Son rôle est d'aider l'Assemblée législative à s'acquitter de la responsabilité qu'elle a de voir à ce que le gouvernement rende des comptes, et ce en faisant rapport sur la qualité de la gestion des ressources et des deniers publics par le gouvernement.

8.2 Il remplit ce rôle en remettant chaque année un rapport à l'orateur de l'Assemblée législative dans lequel il décrit les travaux effectués par son bureau, et en comparaissant devant le Comité des comptes publics en vue de discuter de son rapport de façon détaillée.

8.3 Les responsabilités du vérificateur sont énoncées dans la Loi sur le vérificateur général. La pièce justificative 1 contient les articles de la loi qui font état de ces responsabilités.

8.4 Comme le présent rapport l'indique, le vérificateur général s'est vu confier des responsabilités accrues au cours de l'année. Celles-ci comprennent dorénavant l'obligation de faire rapport sur des questions relatives à l'économie, à l'efficacité et à l'efficience, qui sont les trois composantes de la vérification de l'optimisation des ressources.

STRUCTURE DU BUREAU

8.5 À l'intérieur du bureau, chacun des trois principaux domaines de responsabilité est administré par un directeur de la vérification:

- La vérification des états financiers de la province
- La vérification des sociétés de la Couronne
- Les vérifications opérationnelles et d'optimisation.

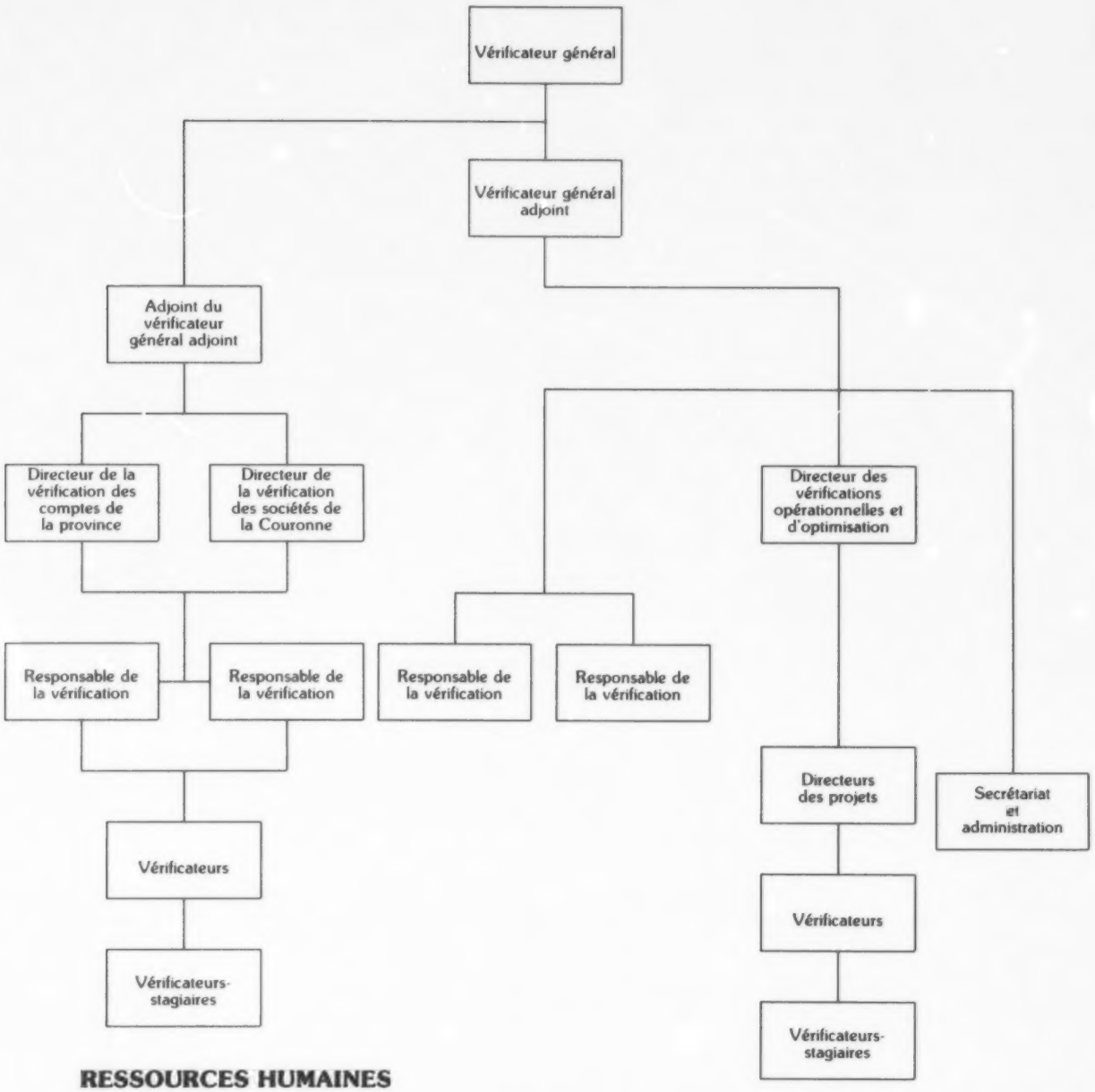
8.6 Auparavant, les trois directeurs de la vérification relevaient de l'adjoint du vérificateur général adjoint. À la suite d'une modification de l'organigramme survenue au cours de l'année, le directeur responsable de la vérification d'optimisation relève maintenant du vérificateur général adjoint.

8.7 Ce changement a été apporté en vue d'assurer la mise en oeuvre efficace de notre mandat relatif à la vérification d'optimisation en séparant cette nouvelle responsabilité de toutes les autres tâches de vérification pendant les quelques années à venir.

8.8 On a revu la composition du Comité de gestion afin d'y inclure les trois directeurs de la vérification, et on a mis sur pied un Comité administratif comprenant les trois gestionnaires supérieurs.

8.9 L'organigramme ci-dessous illustre la structure du bureau le 1er octobre 1989.

ORGANIGRAMME
BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
LE 1er OCTOBRE 1989



RESSOURCES HUMAINES

8.10 Le bureau comptait vingt-neuf employés le 1er octobre 1989; parmi ceux-ci, seize personnes possédaient un titre de compétence professionnelle en comptabilité, dix vérificateurs-stagiaires étaient inscrits au programme menant à l'obtention d'un diplôme de comptable agréé, et trois employés composaient le personnel de soutien.

8.11 Six des dix vérificateurs-stagiaires ont passé l'examen final et recevront leurs résultats au début du mois de décembre.

8.12 Deux diplômés de l'Université de Moncton ont occupé des postes occasionnels au sein du bureau avant de s'inscrire à l'Université Laval de Québec, où il termineront leur cours en vue de se préparer à passer l'examen final leur permettant d'obtenir le titre de comptable agréé. Un diplômé du programme québécois a été embauché à temps plein en octobre. L'un de nos deux stagiaires engagés au cours de l'été provenait de l'université de Moncton. Nous espérons que l'établissement de ce lien avec les diplômés des universités néo-brunswickoises avant leur séjour au Québec incitera ceux-ci à revenir au bureau afin de terminer leur stage professionnel et de nous aider à combler nos besoins de vérificateurs bilingues.

COÛTS ET BUDGET DE FONCTIONNEMENT

8.13 Les chiffres qui suivent représentent les principaux postes de dépenses de fonctionnement du bureau en 1988-1989 ainsi que le budget approuvé pour l'exercice 1989-1990, tels qu'ils paraissent dans les comptes publics et le budget des dépenses:

	Coûts réels en 1988-1989	Prévisions pour 1989-1990
Services du personnel	1 162 400 $	1 301 [illegible] $
Autres services	120 538	[illegible] 100
Matériaux et fournitures	7 897	[illegible] 900
Biens fonciers et matériel	24 766	13 200
Totaux	1 315 601 $	1 426 600 $

8.14 L'augmentation du budget en 1989-1990 comprend les coûts annualisés de la révision des traitements des employés non syndiqués en 1988, les promotions accordées aux vérificateurs-stagiaires qui terminent leur formation et leur stage professionnel ainsi que les activités de recrutement en vue de combler les postes laissés vacants en 1988-1989.

8.15 Les comptes du bureau sont vérifiés par la contrôleure qui a été nommée vérificatrice à cette fin par l'orateur. La vérification relative à l'exercice financier terminé le 31 mars 1988 a été effectuée et transmise à l'orateur.

MICRO-ORDINATEURS

8.16 Au cours de l'année dernière, le bureau a continué à intensifier son utilisation des micro-ordinateurs. Nos besoins sont tels qu'en l'absence de ces outils de travail, nous ne pourrions accomplir bon nombre des tâches qui nous sont dévolues. Nous utilisons principalement les micro-ordinateurs pour la production de rapports de vérification, la rédaction de lettres et d'autres communications ainsi que pour l'extraction et l'analyse de données. Nous dressons actuellement un plan en vue d'élargir davantage notre utilisation de la technologie des micro-ordinateurs en mettant ceux-ci à la disposition d'un plus grand nombre de membres de notre personnel.

PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

8.17 Nous poursuivons notre travail en vue de former notre personnel dans le domaine de l'informatique. Tous les membres du personnel ont reçu une introduction au système DOS, au Procédé interactif d'extraction et d'analyse des données ainsi qu'à FAST, un logiciel de vérification des états financiers.

8.18 Notre responsable de la vérification dans un environnement informatique s'est inscrit à un nouveau cours avancé de consultation sur micro-ordinateur offert par l'Institut canadien des comptables agréés. Cette formation permet l'acquisition de connaissances et d'aptitudes nécessaires en vue de relever efficacement le défi de la technologie. Elle nous permet en outre d'identifier les possibilités d'amélioration de l'efficacité de notre bureau et des organismes dont nous effectuons la vérification.

8.19 Il importe que tous nos professionnels continuent d'accroître leur compétence en suivant des programmes de perfectionnement. Étant donné que nous disposons d'un budget restreint en matière de perfectionnement, nous nous efforçons d'organiser des cours à Fredericton auxquels peuvent assister en même temps la plupart des membres de notre personnel.

8.20 Au cours de l'année dernière, nous avons offert à tous les membres de notre personnel les cours suivants :

- Lecture rapide et mémorisation
- Rédaction de lettres et de rapports

Les employés ont en outre suivi individuellement plusieurs autres cours qui correspondaient à leurs besoins.

ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES

8.21 Le bureau continue de soutenir les activités d'un éventail d'organismes s'occupant de notre travail et de notre profession.

8.22 Nous participons aux activités de l'Institut des comptables agréés du Nouveau-Brunswick en siégeant au conseil d'administration et à divers comités.

8.23 Le bureau s'intéresse au travail de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée en assistant à sa conférence et à son colloque annuels et en l'appuyant financièrement.

8.24 En 1989, la conférence des vérificateurs législatifs s'est tenue à Edmonton, Alberta. Les hauts fonctionnaires du bureau ont aussi assisté à l'assemblée annuelle des vérificateurs législatifs des provinces de l'Atlantique qui s'est déroulée à Halifax. Ces événements ont donné lieu à des échanges d'idées et de renseignements fort utiles, étant donné que nous nous efforçons de satisfaire à une demande croissante en matière de travaux de vérification à l'aide de ressources restreintes.

PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

8.17 Nous poursuivons notre travail en vue de former notre personnel dans le domaine de l'informatique. Tous les membres du personnel ont reçu une introduction au système DOS, au Procédé interactif d'extraction et d'analyse des données ainsi qu'à FAST, un logiciel de vérification des états financiers.

8.18 Notre responsable de la vérification dans un environnement informatique s'est inscrit à un nouveau cours avancé de consultation sur micro-ordinateur offert par l'Institut canadien des comptables agréés. Cette formation permet l'acquisition de connaissances et d'aptitudes nécessaires en vue de relever efficacement le défi de la technologie. Elle nous permet en outre d'identifier les possibilités d'amélioration de l'efficacité de notre bureau et des organismes dont nous effectuons la vérification.

8.19 Il importe que tous nos professionnels continuent d'accroître leur compétence en suivant des programmes de perfectionnement. Étant donné que nous disposons d'un budget restreint en matière de perfectionnement, nous nous efforçons d'organiser des cours à Fredericton auxquels peuvent assister en même temps la plupart des membres de notre personnel.

8.20 Au cours de l'année dernière, nous avons offert à tous les membres de notre personnel les cours suivants :

- Lecture rapide et mémorisation
- Rédaction de lettres et de rapports

Les employés ont en outre suivi individuellement plusieurs autres cours qui correspondaient à leurs besoins.

ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES

8.21 Le bureau continue de soutenir les activités d'un éventail d'organismes s'occupant de notre travail et de notre profession.

8.22 Nous participons aux activités de l'Institut des comptables agréés du Nouveau-Brunswick en siégeant au conseil d'administration et à divers comités.

8.23 Le bureau s'intéresse au travail de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée en assistant à sa conférence et à son colloque annuels et en l'appuyant financièrement.

8.24 En 1989, la conférence des vérificateurs législatifs s'est tenue à Edmonton, Alberta. Les hauts fonctionnaires du bureau ont aussi assisté à l'assemblée annuelle des vérificateurs législatifs des provinces de l'Atlantique qui s'est déroulée à Halifax. Ces événements ont donné lieu à des échanges d'idées et de renseignements fort utiles, étant donné que nous nous efforçons de satisfaire à une demande croissante en matière de travaux de vérification à l'aide de ressources restreintes.

PIÈCES

(voir pages 111 à 136 de l'anglais)

(1) Articles de la Loi sur le vérificateur général se rapportant aux fonctions du vérificateur général 113

(2) États financiers, notes afférentes aux états financiers rapport du vérificateur 118

(3) État récapitulatif des dépenses autorisées et réelles . 136